

Technická univerzita v Liberci

Hospodářská fakulta

Studijní program: M 6208 – Ekonomika a management

Studijní obor: 6208T85 Podniková ekonomika

Změny v materiálovém toku po vstupu ČR do EU

**Changes in material flow after Czech Republic entry to the
European Union**

DP – PE – KPE – 200408

Zbyněk Hruška

Vedoucí práce: doc. Ing. Josef Sixta, CSc.

Konzultant: J. Mencl, Continental Teves Czech Republic, s. r. o.

Počet stran: 71

Počet příloh: 0

Datum odevzdání: 20. května 2004

Zadání

Na tomto místě bych chtěl srdečně poděkovat vedoucímu práce doc. Ing. Josefu Sixtovi, CSc. a konzultantu panu Jiřímu Menclovi za odbornou pomoc při vypracování diplomové práce.

Zbyněk Hruška

Prohlášení

Byl jsem seznámen s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, zejména § 60 - školní dílo.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci (TUL) nezasahuje do mých autorských práv užitím mé diplomové práce pro vnitřní potřebu TUL.

Užiji-li diplomovou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědom povinnosti informovat o této skutečnosti TUL; v tomto případě má TUL právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Diplomovou práci jsem vypracoval samostatně s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím diplomové práce a konzultantem.

V Liberci, 20. března 2004

Resumé

Tato diplomová práce je zaměřena na charakteristiku změn v materiálovém toku po vstupu České republiky do Evropské unie ve výrobním podniku Continental Teves Czech Republic, s. r. o.

V první kapitole této diplomové práce je představena společnost Continental Teves Czech Republic, s. r. o. Druhá část stručně popisuje celý logistický systém v této společnosti. Třetí kapitola podrobně charakterizuje vnější materiálový tok před a po vstupu České republiky do Evropské unie. Závěrem této kapitoly je uvedeno stručné shrnutí nejpodstatnějších změn. Čtvrtá kapitola se snaží nalézt odpověď na otázku, zda vstup do Evropské unie přinesl i lepší podmínky pro fungování materiálového toku v Continental Teves Czech Republic, s. r. o.

Summary

This thesis is focused on the characteristics of the changes in material flow after Czech Republic entry to the European Union in production company Continental Teves Czech Republic, Ltd.

In the first chapter of this thesis the company Continental Teves Czech Republic, Ltd. is introduced. In the second part, there is a brief description of the whole logistic system in this company. The third chapter contains detailed characteristics of outer material flow before and after entry of the Czech Republic to the European Union. As a closing of this chapter, there is a brief summary of the most important changes in material flow. The fourth chapter tries to find an answer for the question, if the entry to the European Union brings also better conditions for work of material flow in Continental Teves Czech Republic, Ltd.

Obsah

Seznam použitých zkratk a symbolů:.....	8
Úvod	10
1. Popis stávající situace, Vývoj a Historie závodu v ČR	12
1.1 Continental AG.....	12
1.1.1 Continental Tires.....	13
1.1.2 Continental Automotive systems.....	14
1.1.2 Contitech	14
1.2 Continental Teves jako součást Continental AG.....	14
1.3 Continental Teves Czech Republic, s. r. o.	16
1.3.1 Historie	16
1.3.2 Výrobní program.....	17
1.3.3 Výrobní úseky	18
1.3.4 Konkurenceschopnost	19
1.3.5 Zaměstnanci a jejich rozvoj	19
1.3.6 Dodavatelé.....	20
1.3.7 Zákazníci	21
2. Popis stávajících systémů logistiky	23
2.1 Význam logistiky	23
2.1.1 Význam logistiky v automobilovém průmyslu	23
2.1.2 Kanban systém – jeho původ a použití	25
2.1.3 Cíle logistiky v Continental Teves Czech Republic, s. r. o.	25
2.1.4 Vývoj logistických aktivit v Continental Teves Czech Republic, s. r. o.	26
2.1.5 Outsourcing	26
2.2 Definice logistického řetězce v Continental Teves Czech Republic, s. r. o.	27
2.2.1 Logistický řetězec v Continental Teves Czech Republic, s. r. o.....	27
2.2.2 Nehmotná část logistického řetězce	29
2.2.3 Hmotná část logistického řetězce	31
2.3 Členění skladových zásob.....	34
2.4 Externí poskytovatelé logistických služeb	35
2.4.1 Poskytovatel A.....	36
2.4.2 Poskytovatel B.....	37

2.5 Dodací podmínky	37
3. Změny v materiálovém toku v Continental Teves Czech Republic, s. r. o. po vstupu České republiky do Evropské unie.....	41
3.1 Vstup České republiky do Evropské unie	41
3.2 Rozdělení materiálového toku	42
3.2.1 Vnitřní tok materiálu	43
3.2.2 Vnější tok materiálu	44
3.3 Analýza vnějšího toku materiálu.....	45
3.3.1 Transport	47
3.3.2 Konsignace	52
3.3.3 Clo	53
3.3.4 DPH	58
3.3.5 Intrastat.....	60
3.4 Stručné shrnutí změn v materiálovém toku v Continental Teves Czech Republic, s. r. o. po vstupu České republiky do Evropské unie.....	63
Závěr.....	67
Seznam použité literatury:	70

Seznam použitých zkratk a symbolů:

ABC	activity based costing
ABS	antiblokační systémy
ADR	Mezinárodní dohoda o přepravě nebezpečného zboží
BKV	Bremskraftverstärker (brzdový posilovač)
Booster	posilovač
CFR	Cost and Freight (náklady a přepravné)
CIF	Cost, Insurance and Freight (náklady, pojištění a přepravné)
CIP	Carriage and Insurance Paid To (přeprava a pojištění placeny do)
CMR	Mezinárodní silniční nákladní list
COTIF	Mezinárodní dopravní asociace
CPT	Carriage Paid To (přeprava placena do)
CT	Continental Teves
ČR	Česká republika
DAF	Delivered At Frontier (s dodáním na hranici)
DDP	Delivered Duty Paid (s dodáním clo placeno)
DDU	Delivered Duty Unpaid
DEQ	Delivered Ex Quay (s dodáním z lodi)
DES	Delivered Ex Ship (s dodáním z lodi)
DIN EN ISO 14001	certifikát kvality
DPH	daň z přidané hodnoty
EDI	Electronic data interchange
EFQM	model úspěšnosti podniku
EHS	Evropské hospodářské společenství
EU	Evropská unie
EURO	základní měnová jednotka v EU
EXW	Ex works
ESP	elektronické stabilizátory jízdy
FAS	Free Alongside Ship (vyplaceně k boku lodi)

FCA	Free Carrier
FOB	Free On Board
GM	General Motors
High-tech	vyspělá technologie
IC	Intercompany
Inc.	typ společnosti
IS	informační systém
ISO/TS 16949	certifikát kvality
JIT	Just-in-time
Joint Venture	společný podnik, podnik se zahraniční majetkovou účastí
KLT	druh obalu
Ltd	společnost s ručením omezeným
MfCR	Ministerstvo financí ČR
MKD	mezinárodní kamionová doprava
P. a.	per aunum
PSA	Peugeot, Citroen Automobile
s. r. o.	společnost s ručením omezeným
T1, T2	tranzitní doklady pro nákladní přepravu
Taric	celní sazebník EU
TCP	tranzitní celní prohlášení
THP	technicko-hospodářský pracovník
THZ	Tandemhauptzylinder (tandemový hlavní válec)
TIR	tranzitní systém pro mezinárodní kamionovou přepravu
TMC	Tandem master cylinder (tandemový hlavní válec)
TPS	Toyota production system
TQM	Total quality management
Tranzit	přeprava od jednoho celního úřadu ke druhému
USA	United States of America – Spojené státy americké
VDA 6.1	certifikát kvality
VW	Volkswagen
W 25	označení závodu Continental Teves Czech Republic jeho mateřskou firmou

Úvod

Od 1. května 2004 se Česká republika stala členem Evropské unie. Tato událost s sebou přinesla řadu změn, které pocítili jak fyzické, tak i právnické osoby v České republice. Celý proces přípravy České republiky na vstup začal již při podepsání Smlouvy o přistoupení ČR do EU. Znamenalo to, že na všechny změny se musel každý připravovat již s předstihem. Stejně tomu tak bylo i se společností Continental Teves Czech Republic, s. r. o., kde jsem svou diplomovou práci zpracovával.

Jako téma své diplomové práce jsem po konzultaci s pracovníky logistiky firmy Continental Teves Czech Republic, s. r. o. zvolil právě „Změny v materiálovém toku po vstupu ČR do EU“. Dané téma bylo určeno hlavně z důvodu jeho aktuálnosti a také proto, aby společnost Continental Teves Czech Republic, s. r. o. měla k dispozici popis všech důsledků, které přinesl vstup ČR do EU.

Úvodní kapitolu jsem věnoval seznámení se s firmou Continental Teves Czech Republic, s. r. o. Celá kapitola je koncipována způsobem, kdy jsem se snažil zachytit celkové postavení firmy v rámci mateřského koncernu Continental AG. Dále je zde stručný historický vývoj podniku až po současnost. Dále jsou zde zachyceny charakteristiky výrobního programu, konkurenceschopnosti, personalistiky, dodavatelských a odběratelských vztahů.

Druhá kapitola se již snaží přiblížit logistiku - oblast, ze které celá práce vychází. Popisuje význam logistiky a její cíle, vývoj logistiky a základní podobu logistického řetězce v Continental Teves Czech Republic, s. r. o. Jsou zde tedy vytvořeny předpoklady pro řešení hlavního tématu diplomové práce – Změn v materiálovém toku.

Třetí kapitola je kapitolou nejobsáhlejší. Zde je již problém, který má být řešen, podrobně popsán a analyzován. Úvodní část kapitoly krátce připomíná hlavní aspekty vstupu České republiky do Evropské unie. Dále je zde charakterizován

materiálový tok, přičemž jsou zde uvedena rozdělení tohoto toku, nutná pro další analýzu problému. Každý prvek materiálového toku je zde pak popsán tak, jak fungoval před vstupem ČR do EU a dále tak, jak funguje nyní. Je však nutné zde připomenout, že tato práce byla vypracována z části v období před vstupem ČR do EU a z části v období krátce po vstupu. Proto zde není současný stav materiálového toku (po vstupu do EU) popsán se stoprocentní jistotou. Lepší se zdá být tvrzení, že současný materiálový tok je popsán tak, jak bude S NEJVĚTŠÍ PRAVDĚPODOBNOSTÍ fungovat.

Závěrečná kapitola se snaží shrnout hlavní změny, které v materiálovém toku v Continental Teves Czech Republic, s. r. o. po vstupu ČR do EU proběhly. Je zde provedeno základní zhodnocení, zda jednotlivé změny měly na logistický řetězec kladný či záporný vliv.

1. Popis stávající situace, Vývoj a Historie závodu v ČR

1.1 Continental AG

Korporace Continental byla založena v roce 1871 v německém Hannoveru, kde je i dnes její hlavní sídlo. Je jedním z hlavních světových dodavatelů součástí do automobilů. Má rozsáhlé know-how v oblasti pneumatik, brzdových a podvozkových systémů, elektroniky a senzoriky.

Cílem koncernu je uskutečnit individuální dopravu bezpečnější a pohodlnější. Hlavní filozofií je dodávat kompletní systém propojující moderní brzdové systémy s vozovkou skrze prvotřídní pneumatiky jako jeden značkový komplet.

V současnosti má Continental AG zastoupení na všech hlavních světových trzích, zaměstnává okolo 65 000 zaměstnanců ve více než 120 výrobních závodech po celém světě. [16]

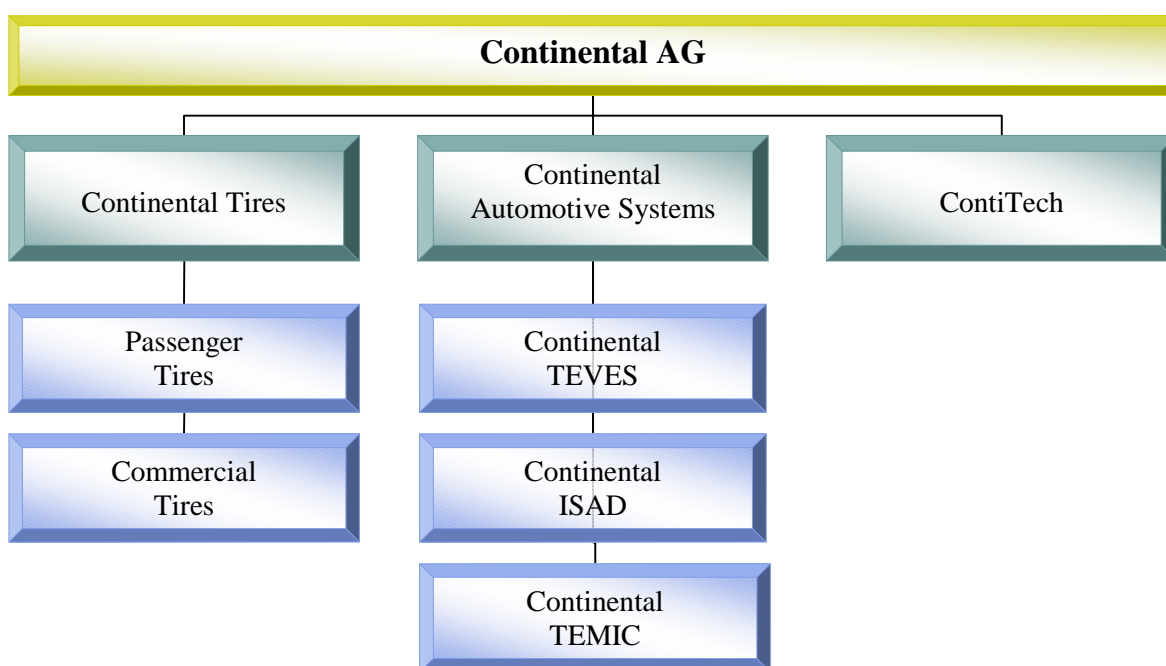
Tab. č.1 – Tržby a počet zaměstnanců ve firmě Continental AG :¹

Continental AG	2001	2002	2003
Tržby (v bilionech EURO)	11,2	11,4	11,5
Počet zaměstnanců	65 293	64 379	68 829

¹ <http://www.contit-online.com>, ze dne 10. 5. 2003

Celý koncern můžeme rozdělit na 3 hlavní skupiny:

- Continental Tires (výroba pneumatik),
- Continental Automotive Systems (výroba součástí do automobilů),
- ContiTech (široký sortiment – od průmyslových hadic až po dekorativní materiály).



Obr. č. 1 – Základní schéma korporace Continental AG. Zdroj: [16]

1.1.1 Continental Tires

V současnosti je Continental Tires výrobcem číslo jedna v Německu a druhý největší výrobce pneumatik v Evropě. Celosvětově se řadí na čtvrté místo. Zahrnuje 28 závodů, výzkumných center a zkušeben po celém světě. Nabídka produktů zahrnuje pneumatiky pro osobní i nákladní automobily, průmyslovou a zemědělskou techniku.

1.1.2 Continental Automotive systems

Tato divize zahrnuje společnosti Continental Teves a Continental Temic, se 44 závody, výzkumnými centry a zkušebnami ve 15 zemích. Základní členění produktů je následující:

- bezpečnost - například elektronické a hydraulické brzdové systémy, bezpečnostní senzory,
- pohodlí – například aktivní podvozkové systémy, air spring control, senzory pro snímání vzdálenosti,
- jízda – například řízení chodu motoru, chlazení, automatické řízení.

1.1.2 Contitech

Tato divize se skládá z 49 výrobních závodů a výzkumných center v 17 zemích. Její produkce pokrývá více než 37 tržních segmentů. Výrobky jsou používány hlavně v automobilovém průmyslu, železničních strojích a letectví. [16]

1.2 Continental Teves jako součást Continental AG

Continental Teves byla založena Alfredem Tevesem ve Frankfurtu nad Mohanem v roce 1906. V roce 1967 byla převzata americkou korporací ITT Industrie Inc. a od roku 1998 je součástí koncernu Continental AG. Hlavním výrobním programem společnosti jsou vysoce kvalitní brzdové systémy pro přední automobilové výrobce na celém světě. Kromě toho Continental Teves dodává speciální high-tech řešení pro výrobce sportovních i luxusních osobních automobilů. Každý den opustí brány dvaceti výrobních závodů kromě jiného 42 000 kompletních elektronických brzdových systémů, 58 000 brzdových válců, atd. Continental Teves je významnou součástí koncernu Continental AG, který se i díky tomuto spojení řadí k vedoucím dodavatelům světového automobilového průmyslu.

Continental Teves podniká v následujících oblastech:

- antiblokační systémy (ABS),
- elektronické stabilizátory jízdy (ESP),
- elektronické brzdové systémy,
- kotoučové brzdové systémy,
- jízdní podvozkové moduly a systémy,
- ovládání brzd – brzdové posilovací systémy,
- náhradní díly. [14, 16]

Závody firmy Continental Teves se sídlem ve Frankfurtu nad Mohanem se nacházejí téměř na celém světě. V Evropě je zastoupení společnosti následující:

- Belgie (Mechelen),
- Česká republika (Jičín),
- Itálie (Santena, Cairo Montenotte),
- Maďarsko (Veszprem, Budapest),
- Německo (Frankfurt nad Mohanem, Gifhorn, Hannover, Rheinböllen),
- Portugalsko (Palmela),
- Španělsko (Bergara – zde se jedná o podnik ve spolupráci),
- Švédsko (Arvidsjaur),
- Velká Británie (Ebbw Vale).

Na americkém kontinentě potom Auburn Hills, Asheville, Culpeper, Morganton, Henderson, Brimley. Jedna pobočka je i v Japonsku v Tokiu.²

Joint Ventures (Joint Venture je pojem převzatý z anglického jazyka a znamená v překladu Společný podnik, Podnik se zahraniční majetkovou účastí)³ licence mají tyto země: Belgie, Německo, Portugalsko, Španělsko, Švédsko, Turecko, Mexiko, Čína, Tchajwan, Korea, Japonsko, Jižní Afrika a Brazílie. [14, 16]

² <http://www.conti-online.com>, ze dne 10. 5. 2004

³ ELMAN, J., ŠEMBEROVÁ, K. *Anglicko-český ekonomický slovník*. 2. vyd. Praha: Victoria Publishing, a.s., 1996. S. 575

1.3 Continental Teves Czech Republic, s. r. o.



Obr. č.2 – Závod Continental Teves Czech Republic, s. r. o.⁴

1.3.1 Historie

Montážní závod v Jičíně byl založen v průmyslové zóně města v roce 1995 pod původním názvem ITT Automotive ČR, s. r. o.. Výrobu zahájil v roce 1996. V té době zaměstnával 90 zaměstnanců. Před změnou majitele činila tehdejší denní produkce 10 tis. brzdových posilovačů a 2400 tandemových brzdových válců určených převážně pro automobilky Opel a Renault. Vyrábělo se na montážních linkách A8, A10, A12, A15.

Po začlenění do celosvětově působícího koncernu Continental AG v roce 1998 se firma stala jednou z nejmodernějších a nejrychleji se rozvíjejících firem v Královéhradeckém kraji. V současné době je to jediný výrobce brzdových posilovačů v rámci skupiny Continental AG v Evropě.

Společnost Continental Teves Czech Republic, s. r. o. (mateřskou firmou označovaná jako závod W 25) pokrývá plochu celkem 17 600 m², z toho výrobní prostory činí 16 500 m² a administrativní prostory 1100 m². Servisní budova

⁴ Interní materiály firmy. Jičín: Continental Teves Czech Republic, s. r. o.. *Informační CD*

zaujímá 1440 m². Založením této společnosti rozšířila mateřská společnost nabídku produktů a částečně nahradila výrobu v EU.

Základním dlouhodobým cílem podniku je zajištění bezpečné mobility zákazníků, zhodnocení kapitálu vloženého do podnikání a zvýšení tržní hodnoty firmy. [14, 16]

1.3.2 Výrobní program

S rostoucí hmotností a stoupajícím výkonem vozidel, jakož i zavedením kotoučových brzd koncem padesátých let, se pro účinné brždění automobilů stalo nutností násobit sílu sešlápnutí brzdového pedálu. Společnost Continental Teves, která vyrábí a vyvíjí brzdové systémy již od roku 1906, stála i tentokrát u zrodu požadovaných technických řešení a potřebných inovací.

Síla se v závislosti na typu vozidla zvyšuje mechanicky pákovým uchycením brzdového pedálu a pneumaticky pomocí moderních podtlakových systémů – posilovačů, které využívají tlakového rozdílu mezi komorou se stálým podtlakem (vytvářeným vakuovou pumpou nebo sáním motoru), a pracovní komorou, do které je pohybem brzdového pedálu přepouštěn okolní vzduch o atmosférickém tlaku. Dodatečným cílem je dosažení jemného dávkování tlaku na brzdu. Díky tomu, i když jezdíme stále rychleji, jezdíme bezpečněji.

V závodě Continental Teves Czech Republic, s. r. o., dále jen CT, se vyrábí pouze jediný produkt – posilovač brzdového systému osobních automobilů. Tento posilovač je produkován v mnoha desítkách modifikací dle přesných specifikací jednotlivých zákazníků (automobilových výrobců). Je tvořen dvěma částmi – tzv. boostrem a tandemovým hlavním válcem. [14]

1.3.3 Výrobní úseky

Předmontáž a montáž tandemových hlavních válců (německy Tandemhauptzylinder, tzv. THZ a anglicky tandem master cylinder, tzv. TMC). V průměru se denně vyrobí kolem 24 000 kusů THZ.

Montáž posilovačů (tzv. boosterů, německy Bremskraftverstärker, tzv. BKV a anglicky break booster). Vyrábí se 3 základní typy posilovačů (jednoduché posilovače, tandemové posilovače a posilovače s kotevními šrouby) s denní produkcí okolo 27 000 kusů.

V současné době se v závodu v Jičíně vyrábí na 14 boosterových linkách s označením A5/6, A7, A8, A9, A10, A11, A12, A13, A14, A15, A18, A20, A21 a A22 a na devíti THZtových linkách.

Během následujících tří let by v tomto závodě mělo dojít k výraznému zvýšení výroby. Za poslední čtyři roky se již výroba posilovačů zvýšila na 6,4 mil. kusů za rok. Vývoj objemu výroby je zachycen v následující tabulce. [14]

Tab. č. 2 – Vývoj objemu vyrobených kusů posilovačů.⁵

Rok	1999	2000	2001	2002	2003
Brzdové posilovače (v tis. kusech)	2 296	3 893	5 412	5 969	6 335
Tržby (v tis. EUR)	83 667	181 775	250 947	256 878	291 410

⁵ Interní materiály firmy. Jičín: Continental Teves Czech Republic, s. r. o. *Identita komponent ve výrobním procesu*

1.3.4 Konkurenceschopnost

Firma ke své výrobě používá nejmodernější technologie a je držitelem certifikátů kvality VDA 6.1, ISO/TS 16949 a DIN EN ISO 14001. Je několikanásobným držitelem ocenění „Podnik roku“, udělovaným Sdružením automobilového průmyslu, v roce 2002 obdržel od zákaznické firmy FORD cenu za kvalitu – tzv. „Q1 Preferred Quality Award“. V roce 2003 získal ocenění „Národní cena České republiky za jakost“, založené na Modelu úspěšnosti EFQM. Dlouhodobé vynikající výsledky závodu ho nominovaly do funkce kompetenčního centra v rámci skupiny Continental. Takzvaný Expert Team, složený z pracovníků závodu CT, poskytuje podporu a předává zkušenosti sesterským závodům v Evropě, Severní Americe či v Asii.

Závod disponuje vlastním vývojovým útvarem, jehož hlavním posláním je podpora nových produktů při náběhu do sériové výroby. Jeho konstrukční oddělení a vývojová zkušebna těsně spolupracují s vývojovým centrem v Německu (Frankfurt nad Mohanem), odkud přebírají části jednotlivých zákaznických projektů k vlastnímu dopracování. [14]

1.3.5 Zaměstnanci a jejich rozvoj

Rozvoji kterékoliv firmy musí úměrně odpovídat i nárůst počtu zaměstnanců. Stejně je tomu tak i v závodě CT, což dokládá následující tabulka.

Tab. č.3 – Vývoj počtu zaměstnanců v závodě Continental Teves Czech Republic, s. r. o.. Zdroj: [14]:

Rok	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
THP	7	21	29	58	76	115	260	268	270
Dělníci	10	69	143	190	281	652	860	866	885
Celkem	17	90	172	248	357	767	1120	1134	1155

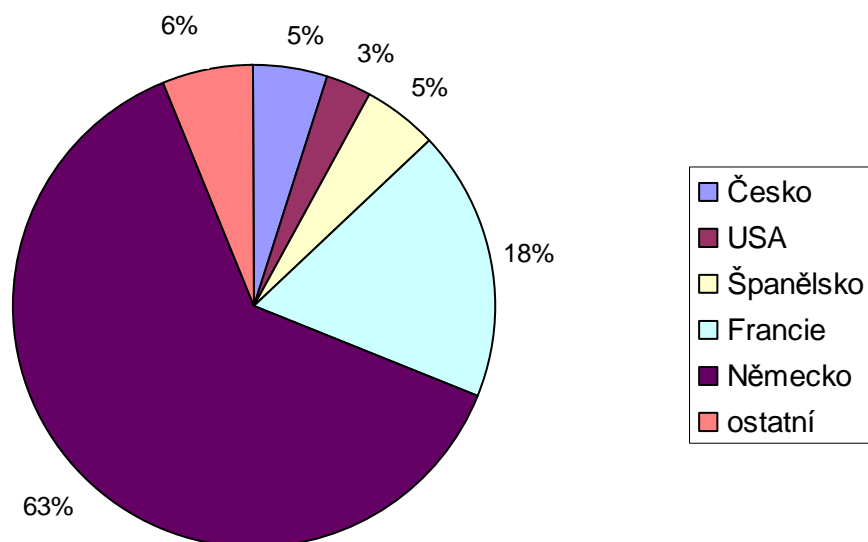
S potřebným udržení nejvyšší kvality a schopnosti inovativních řešení velmi úzce souvisí činnost vlastního školicího střediska. Zaměstnanci jsou motivováni k neustálému profesnímu růstu, přičemž využívají specializované učebny na výuku cizích jazyků, práci s výpočetní technikou, učebny na simulaci montážních procesů a výuku pneumatiky a elektropneumatiky. To by však pro udržení nejvyšších hodnocení nestačilo. Proto je od roku 2002 v praxi i systém jakosti podle tzv. „Modelu úspěšnosti“ (EFQM Excellence Model), díky němuž si pracovníci osvojují a prohlubují znalosti filosofie úspěšnosti, metody sebehodnocení a benchmarkingu.

Propracovaný systém vzdělávání a rozvoje pracovníků je podporován i zahraničními stážemi, řadou zaměstnaneckých výhod a podporou aktivit ve volném čase. Kromě toho se závod CT nestará pouze o své vlastní zaměstnance. Úzce spolupracuje s řadou středních a vysokých škol, jejichž studentům umožňuje vykonávání praxí i konzultační činnost při vypracovávání diplomových prací. Snaží se tak být kompetentním partnerem nejen pro své zákazníky, ale i v rámci regionu, kde sídlí. [14]

1.3.6 Dodavatelé

Do firmy CT je každý den přijímáno zhruba 1,5 mil. dílů v celkové hodnotě 15 mil. Kč. Dobré vztahy s dodavateli jsou tedy nutnou podmínkou pro včasné

zásobování podniku kvalitním materiálem. CT spolupracuje s více než 190 dodavateli z různých zemí Evropy i celého světa. Nejvíce dílů je dodáváno z Německa a Francie. Geografické rozdělení počtu dodavatelů v procentech udává graf na následujícím obrázku.



Obr. č. 3 – Podíly jednotlivých dodavatelů v procentech⁶

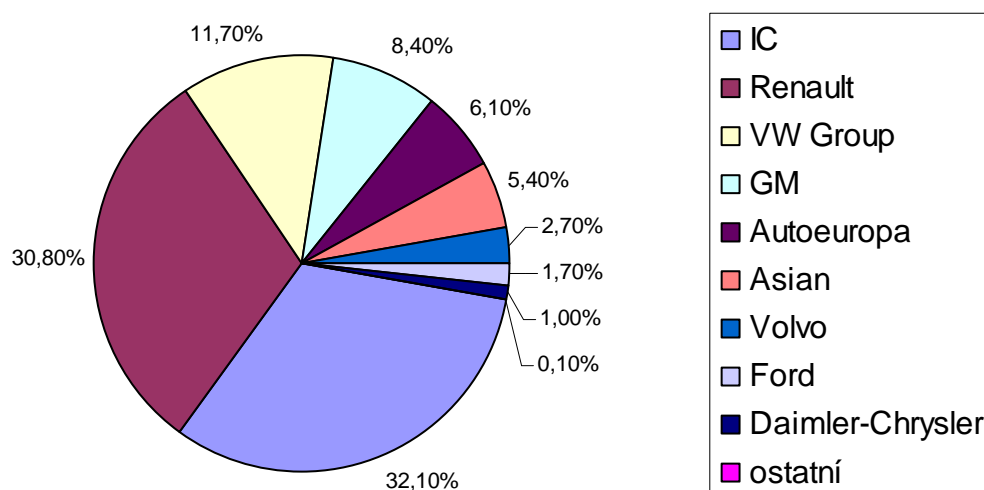
1.3.7 Zákazníci

Díky vysoké kvalitě svých výrobků a spolehlivosti v plnění objednávek svých zákazníků se stala firma CT vyhledávaným partnerem všech předních automobilek na světě. Každý den se z podniku v Jičíně vyexpeduje 700 až 1100 balících jednotek v průměru po 35 kusech hotových výrobků.

⁶ Interní materiály firmy. Jičín: Continental Teves Czech Republic, s. r. o. *Optimalizace skladových zásob*

Zákazníky závodu CT jsou v podstatě všichni světoví výrobci automobilů, především pak jejich závody v Evropě. Již tradičně mezi největší zákazníky patří koncern Volkswagen (VW, Audi, Seat, Škoda), PSA, Renault, Daimler Chrysler, Ford atd.. CT je ale také dodavatelem pro exkluzivní automobily jako jsou Jaguar, Aston Martin, Porsche atd.

Rozdělení zákazníků firmy CT podle odebíraného objemu výrobků je následující:



Obr. č. 4 – Podíly jednotlivých odběratelů v procentech⁷

⁷ Interní materiály firmy. Jičín: Continental Teves Czech Republic, s. r. o. *Optimalizace skladových zásob*

2. Popis stávajících systémů logistiky

2.1 Význam logistiky

Jedním ze zdrojů skrytých rezerv racionalizace výroby je logistika a s ní logistická koncepce celého podniku. Logistika je tedy chápána jako faktor úspěšnosti a konkurenceschopnosti podniků. Firmy, které si dlouhodobě chtějí udržet nebo zlepšit postavení na trhu, musí stále více věnovat pozornost racionalizaci své produkce, s čímž jsou spojeny nemalé investice do změn výrobní technologie a organizace celé výroby. Díky nasazení výpočetní a automatizační techniky se racionalizace v oblasti produkce v posledních letech výrazně zlepšila.

Mnoho firem už poznalo, že fungující logistika má velký význam pro rostoucí úroveň jejich výnosů. Obecně platí, že dobrým plánováním, řízením a kontrolou logistických funkcí klesají náklady na výrobu, zásoby, zásobování, transport a na logistický systém podniku jako takový. [5]

2.1.1 Význam logistiky v automobilovém průmyslu

Snad v žádném jiném průmyslovém odvětví se nevyskytuje tolik problémů a žádné další nemusí čelit takovým výzvám, jako je tomu v případě automobilového průmyslu a jeho dodavatelů. Jedinou konstantou, která se zde vyskytuje, je změna. Firma vyrábějící automobily musí být flexibilní, inovativní a dostatečně výkonná, aby byla schopna uspokojit dnešního zákazníka, který vyžaduje vyšší kvalitu, nízké ceny a lepší servis.

Mezi vztahy zákazník – firma vyrábějící automobily – subdodavatel platí přímá úměra nároků zákazníka na dodavatele. Jestliže chce firma vyrábějící automobily plně uspokojit ty nejvyšší nároky zákazníka, musí také dodavatel plně uspokojit

požadavky odběratele, tedy svého zákazníka. Obě firmy musí být současně schopny snižovat doby vývojových cyklů a výroby, čas od uplynutí objednávky ke splnění dodávky a to vše za předpokladu zvyšující se kvality svých produktů a služeb.

Plnění těchto požadavků s sebou přináší vysokou náročnost na výrobu a samozřejmě vyšší náklady. To nutí výrobce a jejich dodavatele hledat úspory ve všech oblastech a hledat odpověď na otázku „Jaké metody by měly být použity, aby byla vytvořena či zachována konkurenceschopnost podniku?“ Úspěšné podniky, snažící se najít odpověď na tuto otázku, se staly konkurenceschopné prostřednictvím rychlých inovací svých výrobků i výrobních systémů a pomocí nižších nákladů a vyšší produktivity vůči svým konkurentům.

Tyto podniky daleko více používají moderní metody řízení jako jsou Just-in-Time, Kanban, TQM, Kaizen, Poka-yoke atd., u nichž bylo jasně prokázáno, že jejich správné uplatnění v praxi vede právě ke zvyšování produktivity a snižování nákladů – faktorů, které jsou alfou a omegou úspěšnosti moderního podniku. Jednou z firem, které úspěšně využívají jednu z výše uvedených metod, je i firma CT. [14]

CT si plně uvědomuje velký význam logistiky jako nástroje řízení veškerého materiálového toku jako celku a příslušného informačního toku jak uvnitř společnosti, tak i ke svým dodavatelům, odběratelům a zákazníkům.

2.1.2 Kanban systém – jeho původ a použití

V posledních letech význam systémů Kanban a Just-in-time v oblasti výrobních a logistických operací velmi posílil. Systém Kanban, známý též jako systém TPS (Toyota Production System), byl vyvinut společností Toyota Motor Company v průběhu 50. a 60. let. Filozofie systému Kanban spočívá v tom, že díly a materiály by se měly dodávat přesně v tom okamžiku, kdy je výrobní proces potřebuje. Je to optimální strategie, jak z nákladového hlediska, tak z hlediska úrovně služeb. Systém Kanban lze použít pro jakýkoliv výrobní proces, který zahrnuje opakující se operace.

Systémy Just-in-time (JIT) jsou rozšířením systému Kanban, neboť propojují nákup, výrobu a logistiku. Primárními cíli systému JIT je minimalizovat zásoby, zlepšit kvalitu výrobků, maximalizovat efektivnost výroby a poskytovat optimální úroveň zákaznického servisu. Ve své podstatě jde o určitou podnikatelskou filozofii.⁸

2.1.3 Cíle logistiky v Continental Teves Czech Republic, s. r. o.

Oddělení logistiky v CT spravuje tyto základní činnosti:

- potvrzení a vyřízení zákaznických objednávek,
- plánování a řízení výroby,
- dispozice výrobního materiálu,
- řízení zásob,
- doprava,
- řízení náběhů nových výrobků a výběhů stávajících výrobků.

⁸ LAMBERT, D. M., STOCK, J. R. a EILLRAM, L. *Logistika*. 1. vyd. Praha: Computer Press, 2000. S. 196

2.1.4 Vývoj logistických aktivit v Continental Teves Czech Republic, s. r. o.

Z pohledu logistických procesů byly pro závod CT zlomové roky 1998 a 2002. V roce 1998 došlo k outsourcingu veškerých logistických aktivit prováděných v rámci výrobního závodu a to od příjmu výrobního materiálu, přes jeho skladování, dodání výrobního materiálu na místo spotřeby přímo na výrobních linkách, odsunu hotových výrobků z výrobních hal a jejich uskladnění, až po přípravu zásilek k expedici a jejich předání zákazníkům. Outsourcovány byly také veškeré služby spojené s celním odbavením a veškerá celní agenda s tím související. V roce 2002 došlo pak k rozdělení aktivit spojených s příjmem výrobního materiálu, jeho skladováním a dodáním na výrobní linky na jednoho vykonavatele logistických služeb a expedičních aktivit na druhého vykonavatele logistických služeb. Toto bylo učiněno především z důvodu enormního nárůstu manipulovaných objemů a vyšší míře flexibility po rozdělení.

V současné době probíhá výroba v závodě CT v pravidelném třísměnném provozu, čemuž jsou také přizpůsobeny logistické aktivity vykonávané externími vykonavateli služeb. Příjem výrobního materiálu, celní odbavení všech zásilek a expedice hotových výrobků zákazníkům díky tomu probíhají nepřetržitě 24 hodin, denně 5 dnů v týdnu. Pokud je to zapotřebí, je samozřejmostí také vykonávání veškerých logistických služeb ve dnech pracovního volna a o víkendech. [14]

2.1.5 Outsourcing

Outsourcing obecně znamená převedení určité (důvodně a pečlivě zvolené) vedlejší činnosti, kterou podnik dosud prováděl interně, na specializovaného externího partnera (poskytovatele, která ji pro podnik vykonává jako službu, vlastními prostředky a pracovníky a podle vlastního know-how. Podniku to umožňuje soustředit se na jeho hlavní činnost. V logistice je možné outsourcovat buď jen určitý přesně vymezený soubor operací, dílčí proces, jako třeba přeprava

nebo skladování. Na poskytovatele se tím přenesou problémy s pořizováním, udržováním a modernizací budov, technických prostředků a zařízení, problémy s řízením lidských zdrojů, včetně problémů sezónního či jiného kolísání potřeby kapacit a jejich ekonomických důsledků. Druhou radikální možností je outsourcovat třeba celou distribuci nebo i úplně celý logistický řetězec či systém. To je možné provést jedině dlouhodobě a za předpokladu plné důvěry v externího poskytovatele, protože se tím vytváří vztah vzájemné závislosti.⁹

2.2 Definice logistického řetězce v Continental Teves Czech Republic, s. r. o.

Logistický řetězec chápeme jako jednotu jeho dvou stránek - hmotné a nehmotné, přičemž hmotná stránka spočívá ve fyzickém přemísťování věcí či osob a nehmotná stránka spočívá v přemísťování informací, potřebných k tomu, aby se přemístění věcí či osob mohlo uskutečnit. [4]

2.2.1 Logistický řetězec v Continental Teves Czech Republic, s. r. o.

Logistický řetězec firmy CT je komplexní systém zajišťující hmotný pohyb všech materiálů a předávání potřebných informací od prvopočátku zajišťování výrobního materiálu až po samotné plnění požadavků zákazníků. Tento systém lze teoreticky rozdělit na tři oblasti :

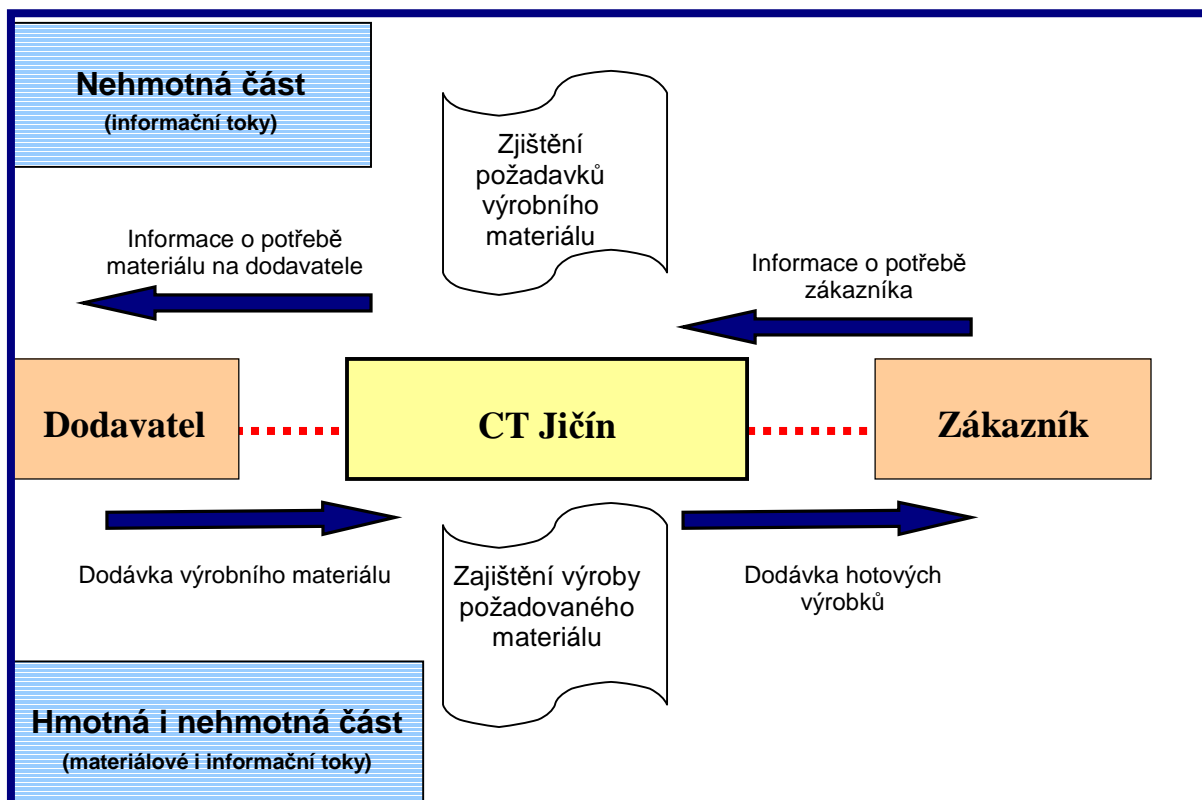
- Logistika výrobního materiálu. Úkolem této části logistického řetězce je zajištění dodávek potřebného výrobního materiálu, v požadovaném množství a požadované kvalitě na místo určení – v našem případě externí logistický areál výrobních komponentů.

⁹ Propagační materiál firmy. Jičín: CS Cargo, 2003. *CS Cargo - Logistika v praxi*. S. 18

- Výrobní a podniková logistika. Hlavním úkolem této části logistického řetězce je plánování a zajištění výroby dle požadavků zákazníka (výroby) ve správném čase, ve správném množství a v odpovídající kvalitě.
- Zákaznická logistika. Zajišťuje, zpracovává a vyřizuje požadavky zákazníků, které jsou následně předávány jako podklady pro efektivní plánování výroby.

Prakticky je však třeba mít neustále na mysli, že pro dosažení opravdu efektivního logistického řetězce je nutné tento proces chápat jako jeden nepřetržitý celek, ve kterém musí hmotné i nehmotné toky probíhat zcela plynule a ve vzájemné návaznosti. Veškeré nové pohyby uskutečněné v tomto logistickém řetězci musí být iniciovány vždy konkrétním požadavkem zákazníka a musí se jednat o komplexní „pull systém“, kdy jakýkoliv pohyb v systému bude iniciován požadavkem cílové destinace pohybu (výroby). [14]

Jak již bylo v definici logistického řetězce zmíněno, sestává každý logistický řetězec ze dvou částí, hmotné a nehmotné. Hmotná část představuje fyzický pohyb materiálu a nehmotná část představuje tok informací. Stručnou podobu logistického řetězce firmy CT s vyznačením základních materiálových a informačních toků lze vyjádřit schématem uvedeným na obr. č. 5.



Obr. č. 5 – Základní materiálové a informační toky v Continental Teves Czech Republic¹⁰

2.2.2 Nehmotná část logistického řetězce

Zjištění potřeb zákazníka

„Pohyb“ v logistickém řetězci začíná sdělením potřeby zákazníka oddělení zákaznické logistiky. Způsob tohoto sdělení je v dnešní praxi automobilového průmyslu téměř výhradně prováděn systémem elektronické výměny dat (EDI – Electronic data interchange). Tento systém výměny dat je plně podporován systémem SAP, který firma CT Jičín využívá v plné míře jako svůj standardní podnikový IS. S některými zákazníky je systém odvolávek jejich potřeb řízen jistým typem KANBAN systému, při kterém nejsou sdělovány pouze požadavky

¹⁰ Interní materiály firmy. Jičín: Continental Teves Czech Republic, s. r. o.. *Optimalizace skladových zásob*

jednotlivých materiálů, ale jsou přímo přidělovány elektronické KANBAN karty jednotlivým požadovaným balícím jednotkám, které jsou následně expedovány. Expedice balící jednotky bez takovéto KANBAN karty není možná, čímž je zcela eliminováno odeslání pro zákazníka nepotřebného materiálu. Přijmutí požadavků zákazníků probíhá automaticky systémem SAP. Tyto předaná data jsou následně kontrolována pracovníky zákaznické logistiky na odchylky v odvolávkách z pohledu požadovaných typů materiálů a jejich množství a také na možné systémové chyby (nekonzistence dat, chyby přenosu atd.). Po schválení a úpravách jsou data předána oddělení pro plánování výroby.

Plánování výroby

Plánování výroby probíhá v současné době plně v podnikovém IS SAP. Jsou zde podrobně analyzovány požadavky jednotlivých zákazníků, možnosti optimalizace výrobních dávek s ohledem na zákazníkem požadovaná množství, kapacitu linek a přiřazení výrobní dávky k určité výrobní lince dle konstrukčních možností a schválení jednotlivých linek zákazníkem. Komplexní plánování výroby se soustřeďuje na co nejefektivnější využití strojového času linek. Ten z logistického hlediska ovlivňují především faktory jako doba přestavby výrobní linky či dodržování minimálních výrobních dávek. Výrobní dávky jsou samozřejmě plánovány také s ohledem na minimalizaci času mezi dokončením výrobku na výrobní lince a samotnou expedicí k zákazníkovi. Efektivní plánování výroby je jedním z klíčových vlivů na úroveň skladových zásob na výrobních a expedičních skladech.

Objednávka materiálu u dodavatelů

Po naplánování a zafixování výrobního plánu jsou data zpracována a dle výrobních kusovníků rozložena do požadavků na jednotlivé výrobní materiály. Po porovnání stávajících zásob výrobního materiálu a požadavků naplánované výroby jsou systémem vygenerovány nové požadavky na dodávky výrobního materiálu pro dodavatele. Upravené požadavky výrobního materiálu jsou poté předávány ke zpracování jednotlivým dodavatelům. Toto předání probíhá

v závislosti na dohodě s dodavatelem různými formami a s různou frekvencí. Z části se k předání požadavků výrobního materiálu využívá EDI, z části jiných klasických metod. Za zpracování odvolávek výrobního materiálu, jejich předání dodavatelům a následné odsouhlasení dodávek do závodu je zodpovědné oddělení dodavatelské logistiky. Při tomto systému sdělování požadavků je dodavatelům určen optimální doporučený termín dodávky materiálu do logistického skladu výrobního materiálu standardním přepravním systémem.

2.2.3 Hmotná část logistického řetězce

Až do tohoto kroku jsme pojednávali především o nehmotné části logistického řetězce – jednalo se hlavně o předávání a zpracování informací od zákazníka přes výrobní závod až po dodavatele výrobního materiálu. Po zpracování našich odvolávek výrobního materiálu dodavatelem vstupuje do logistického řetězce také jeho druhá, hmotná část.

Zajištění materiálu od dodavatele

V závislosti na geografické poloze dodavatele, na objemech a důležitosti odebíraného výrobního materiálu a s ohledem na dopravní náklady je pro každého dodavatele stanoven optimální způsob přepravy. Vzhledem ke skutečnosti, že standardní dodací podmínkou, se kterou je výrobní materiál nakupován, je EXW, zodpovídá za zajištění a provedení této přepravy CT Jičín, konkrétně se jedná o jednu z činností oddělení distribuční logistiky. Toto zajištění spočívá především ve stanovení podmínek a naplánování systému přepravy pro jednotlivé dodavatele, předávání jednotlivých požadavků na přepravu pak probíhá dle předem stanovených podmínek přímo mezi dodavatelem výrobního materiálu a pro jeho zásilky stanoveným přepravcem. Pokud není dodavatel schopen splnit časové či jiné požadavky závodu standardním způsobem, jsou tyto výjimečné situace řešeny přímo oddělením distribuční logistiky firmy CT.

Skladování materiálu

Po převzetí zásilky výrobního materiálu od dodavatelů v externím logistickém centru a jejich kvalitativní kontrole, která je prováděna pracovníky CT, je výrobní materiál uskladněn do výškového skladu výrobního materiálu. V rámci externího logistického centra je jednotlivým dodavatelům poskytována možnost uskladnění jejich materiálu do konsignačního skladu. Jelikož za přepravu výrobního materiálu do tohoto skladu zodpovídá CT, v tomto kroku logistického řetězce jako zákazník, nejedná se o typický konsignační sklad dodavatele. Tato možnost však stále dává dodavatelům příležitost vytvořit si přímo v blízkosti výrobního závodu bezpečnostní zásobu v rozpětí 5 - 10 dnů , což umožňuje zefektivnění vlastního výrobního procesu optimalizací výrobních dávek při současném pokrytí případných výpadků výroby bez nutnosti zajišťování speciální, finančně nákladné přepravy. V současné době cca. 70% důležitých dodavatelů využívá této možnosti. Jelikož přeúčtování takto uloženého materiálu do vlastních zásob závodu CT probíhá až po skutečném odebrání výrobního materiálu na výrobní sklad závodu těsně před jeho použitím při výrobní zpracovatelské operaci, snižuje tento způsob uskladnění materiálu od dodavatelů výrazným podílem vlastní zásoby výrobního materiálu závodu CT.

Výdej materiálu do výroby

Dodávky výrobního materiálu na výrobní linky probíhají v naprosté většině elektronicky řízeným systémem KANBAN. Výjimku tvoří maloobrátkové díly, které jsou používány především při výrobě náhradních dílů, případně při výrobě nových prototypů. Při použití systému KANBAN není materiál přesouván výrobou prostřednictvím nadřazeného systému plánování, ale je z předchozího stupně logistického toku (sklad výrobního materiálu) vyžádán následujícím stupněm logistického řetězce (výrobou). Za tímto účelem je mezi skladem výrobního materiálu a výrobou vytvořen regulační okruh se stanoveným počtem kanbanových karet, přičemž každá kanbanová karta odpovídá určitému materiálovému množství. Frekvence doplňování výrobního materiálu se tak řídí skutečnou spotřebou, to znamená, že je-li požadováno více výrobního materiálu,

cirkulují kanbanové karty častěji, je-li spotřeba výrobního materiálu nižší, cirkulují kanbanové karty pomaleji. V oběhu se nikdy nepohybuje více materiálu, než je počet kanbanových karet, stanovený řídicím cyklem. To velmi efektivně přispívá ke snižování vlastních zásob na výrobních skladech.

Řízení dodávkami výrobního materiálu systémem KANBAN se projevuje na úrovni zásob výrobních skladů závodu CT. Téměř veškerý výrobní materiál je z externího logistického skladu výrobního materiálu na místo spotřeby v závodě CT dodáván na základě kanbanových odvolávek. Nejedná se o klasický kanbanový systém s fyzickým předáváním kartiček z uvolněných přepravek materiálu, ale jedná se o plně elektronickou formu řízeného kanbanu. Informace o průběhu a stavu jednotlivých kanbanových karet v systému jsou získávány skenováním jednotlivých částí původní kanbanové karty na různých místech materiálového toku a jsou v systému přístupné v kterémkoliv okamžiku on-line. Zavedením zásobování míst spotřeby ve výrobě závodu CT řízeným kanbanovým systémem byla také přenesena zodpovědnost za výši zásob výrobních skladů přímo na samotné místo objednání výrobního materiálu, tím došlo k aktivnímu zapojení výrobních útvarů závodu do řízení úrovně zásob.

Expedice výrobků zákazníkovi

Po ukončení výroby jsou výrobky kvalitativně zkontrolovány a zabaleny do obalů dle specifikace zákazníka. Takto připravené expediční jednotky jsou plynule umísťovány do externího skladu hotových výrobků, kde jsou nadále kompletovány s jinými výrobky dle požadavků zákazníků a připravovány k finální expedici. Vzhledem k tomu, že většině zákazníků jsou výrobky závodu CT dodávány s dodací podmínkou „EXW“ popř. „FCA Jičín“, zodpovídá za zajištění přepravy sám zákazník. Tak jako na straně dodavatelů výrobního materiálu komunikují dodavatelé závodu CT s fixně stanovenými přepravci, probíhá objednání přepravy (konkrétní stanovení termínu přepravy) a přesná specifikace zásilky (velikost, hmotnost, typ balení atd.) přímo mezi pracovníky zákaznické logistiky závodu CT a přepravcem určeným zákazníkem. Tak jako je celý logistický řetězec kontrolován podnikovým IS SAP závodu CT, je i po provedení finální expedice

hotových výrobků zákazníkovi zaslána jednou z forem EDI zpráva dle jeho specifikace o přesném množství, skladbě a termínu odeslání zásilky. V momentě odúčtování zásilky v systému SAP dochází také k odúčtování hotových výrobků z vlastních zásob závodu CT.

Na straně zásob hotových výrobků se projevuje tzv. Řízení zásob pomocí optimalizovaného výrobního plánu. Výrobky jsou v rámci možností vyráběny v co nejbližším možném termínu před termínem samotné expedice, tím dochází k redukci zásob hotových výrobků čekajících na expedici. Tento způsob řízení zásob je však velice citlivý na jakékoliv poruchy v logistickém řetězci, které mohou následně přímo ovlivňovat schopnost dodat zákazníkovi požadovaný produkt ve správném čase, na správném místě a v odpovídající kvalitě. Proto je v praxi také v této části logistického řetězce vytvářena bezpečnostní zásoba, která slouží k eliminování poruchových vlivů systému jako jsou například výkyvy v odvolávkách zákazníků, poruchy kvalitativního charakteru nebo např. krátkodobá neschopnost dodavatele výrobního materiálu dodat požadovaný materiál včas.

2.3 Členění skladových zásob

Členění a ohodnocování zásob se v závodě CT se provádí dle pravidel stanovených koncernem Continental AG. Základní členění vypadá následovně:

1) Dle stavu rozpracovanosti výrobku:

- Nakupovaný materiál - výrobní materiál dodaný dodavatelem, který nebyl doposud zpracován ve výrobním procesu do jiného výrobního celku.

- Rozpracovaná výroba - nakupovaný materiál zpracovaný výrobním procesem do vyššího výrobního celku, nejedná se však o hotový výrobek, určený k expedici zákazníkům.
- Hotové výrobky - produkty, které prošly výrobním procesem a jsou určeny k expedici zákazníkům.

2) Dle typu dodávek:

- Zásoby OEM - výrobní materiál, rozpracovaná výroba a hotové výrobky určené k sériovým dodávkám zákazníkům.
- Zásoby OEM/AM - výrobní materiál, rozpracovaná výroba a hotové výrobky určené k post sériovým dodávkám zákazníkům po ukončení sériové výroby produktu (náhradní díly, dodatečné dodávky atd.).

3) Standardní rozdělení ABC dle systémového propočtu (SAP). Logistické oddělení CT rozdělilo jednotlivé materiálové položky v rámci optimalizace stavu zásob a snížení vázaného kapitálu na druhy A, B a C dle jejich hodnoty v eurech. Ve skupině A jsou zařazeny díly s nejvyšším finančním obrátem, proto je nutné udržovat jejich zásobu na co možná nejmenší úrovni, při co nejkratší době skladování. U komponent B a C probíhá systém kontroly stejným způsobem, avšak doba skladování může být delší. [14]

2.4 Externí poskytovatelé logistických služeb

Po vybudování závodu CT v roce 1996 v podstatě "na zelené louce" byla problematika skladování a manipulace výrobního materiálu a hotových výrobků řešena původně v rámci závodu ve vlastních prostorách a vlastním personálem. S prudkým nárůstem výroby však postupně nastal požadavek na zásadní rozšíření skladových kapacit a logistických manipulačních ploch. Vzhledem k hlavní činnosti

závodu jako celku soustředěného na výrobu brzdových posilovačů a s ohledem na minimalizaci a efektivnost dalších investic bylo rozhodnuto o outsourcingu logistických aktivit, včetně veškeré celní agendy, na externího poskytovatele logistických služeb. Tím došlo následně k uvolnění vlastních kapacit a prostorů, které byly využity pro další rozšíření výrobního zařízení.

S dalším průběžným nárůstem objemů výroby a tím i objemů manipulovaného materiálu došlo v průběhu let 2001 - 2002 k rozdělení externě prováděných logistických aktivit na dva poskytovatele logistických služeb.

2.4.1 Poskytovatel A

Jako poskytovatele A budeme značit firmu M. Preymesser logistika, s. r. o (dále jen Preymesser). Na základě písemné smlouvy mezi oběma společnostmi jsou touto externí firmou prováděny tyto činnosti:

- kompletní celní agenda,
- příjem výrobního materiálu od jednotlivých dodavatelů,
- skladování výrobního materiálu,
- přebalování materiálu do příslušných obalů KLT, dle požadavků logistického oddělení firmy CT
- navážení materiálu v předepsaných KLT a v požadovaném množství do výrobních (vyrovnávacích) skladů firmy CT,
- přistavení materiálu přímo k výrobním linkám na základě systému Kanban,
- vedení záznamů a archivace dokladů.

2.4.2 Poskytovatel B

Jako poskytovatele B logistických služeb budeme značit firmu CS Cargo, s. r. o.. Na základě písemné smlouvy mezi oběma společnostmi jsou touto externí firmou prováděny tyto činnosti:

- převzetí hotových výrobků,
- skladování hotových výrobků,
- balení a vychystání hotových výrobků,
- expedice hotových výrobků zákazníkům,
- mytí KLT obalů.

V současné době jsou oba dva poskytovatelé logistických služeb alokovány v přímém sousedství výrobního závodu CT, dodávky výrobního materiálu do závodu CT probíhají kanbanovým systémem dle plánů a požadavků výroby po vnitropodnikové komunikaci speciálními přepravními jednotkami. Hotové výrobky jsou do externího skladu přepravovány větší přepravní jednotkou v pravidelném taktu, plánováno je také spojení po vnitropodnikové komunikaci.

2.5 Dodací podmínky

Dodací podmínky/doložky slouží k usnadnění dohody o dělbě rizik a nákladů spojených s přepravou zboží od prodávajícího (dodavatele) ke kupujícímu (odběrateli). Jejich úkolem je, aby bylo sjednávání kupní smlouvy co nejpřesnější a nejjednodušší.

Konkrétní doložka, na které se strany (dodavatel, odběratel) dohodnou je zahrnuta do kupní smlouvy a tím se vyřeší dvě základní náležitosti:

- okamžik rozhodný pro dělu nákladů mezi prodávajícím a kupujícím,
- okamžik rozhodný pro přechod rizik z prodávajícího na kupujícího.

Nejčastěji používanými dodacími podmínkami v zahraničním obchodě je soubor Incoterms 2000, jenž obsahuje 13 doložek. Jednotlivé podmínky jsou rozděleny do čtyř základních skupin (E, F, C, D), kde název každé skupiny symbolizuje první písmeno zkratk názvů konkrétních podmínek. Rozdělení dodacích podmínek do skupin znázorňuje tabulka č.4.

Tab. č.4 – Rozdělení dodacích podmínek. Zdroj: [1]

Skupina	Základní charakteristika	Dodací podmínky
E	Prodávající má minimální odpovědnost a riziko, dává zboží k dispozici kupujícímu ve svém závodě nebo jiném ujednaném místě.	EXW
F	Prodávající není odpovědný za sjednání přepravních podmínek a za úhradu hlavního přepravného.	FCA FAS FOB
C	Prodávající je povinen sjednat podmínky přepravy a uhradit hlavní přepravné, ale není odpovědný za rizika spojená s touto přepravou.	CFR CIF CPT CIP
D	Doložky v této skupině představují povinnost dodání a prodávající je povinen nést riziko a veškeré náklady spojené s dodáním zboží do ujednaného místa určení.	DAF DES DEQ DDU DDP

U všech dodacích podmínek dle Incoterms 2000 je prodávající povinen zaplatit náklady takových kontrolních operací (např. kontrola jakosti, míry, hmotnosti,

počtu,...), které jsou potřebné pro dodání zboží. V automobilovém průmyslu je specifické to, že o obaly na výrobky se většinou stará odběratel. V praxi to probíhá tím způsobem, že obaly jsou ve vlastnictví odběratele. V mnoha případech jsou vratné a kolují. U vývozních a dovozních licencí a celních formalit hradí náklady s nimi spojené ten, kdo je zajišťuje. [1]

Hlavní výhodou Incoterms je to, že:

- vymezují závazky smluvních stran v kupních smlouvách v mezinárodním obchodě,
- snižují riziko nedorozumění a komplikací,
- standardizují smluvní podmínky.

Vzhledem k tomu, že každá dodací podmínka má své specifické vlastnosti, záleží pouze na prodávajícím a kupujícím, aby se rozhodli pro tu, která se na danou situaci hodí nejlépe. Firma CT používá při svém styku s obchodními partnery především čtyři podmínky: EXW, FCA, FOB, DDU. Pro úplnost zde budeme ještě každou z nich stručně charakterizovat:

- EXW

Ex Works - ze závodu. Náklady i rizika spojená s dodávkou zboží přecházejí na kupujícího v závodě (skladu, továrně, nebo jiném ujednaném místě) dodavatele, jakmile je zboží dáno k dispozici kupujícímu. Tímto okamžikem splní prodávající svou povinnost dodávky. Proávající však má, kromě obecných povinností, též za povinnost poskytnout pomoc při obstarávání dokladů, které se vystavují v zemi odeslání anebo v zemi původu, avšak na nebezpečí a útraty kupujícího. Stejně tak celní poplatky a dávky v zemi vývozu hradí sám kupující.

- FCA

Free Carrier - vyplaceně dopravci. Proávající je povinen předat dodávané zboží v ujednaném místě dopravci. Způsob dopravy a dopravce volí kupující.

Jestliže kupující neudal přesné místo, může prodávající volit mezi místem nebo stanoveným pásmem, kde dopravce převezme zboží do své péče. Na kupujícího přecházejí okamžikem převzetí zboží dopravcem náklady a rizika spojená se zbožím. Kupující má rovněž za povinnost hradit celní poplatky a dávky z důvodu vývozu, výlohy s osvědčením o původu a konzulární poplatky.

- FOB

Free On Board - vyplaceně na loď. Náklady a rizika přecházejí na kupujícího okamžikem dodání zboží na palubu lodi (přechodem zboží přes zábradlí lodi) v ujednaném přístavu nalodění. Proávající hradí veškeré náklady s dodáním zboží na palubu včetně daní, dávek a poplatků ukládaných z důvodu vývozu. Zároveň je povinen obstarat na vlastní náklad obvyklý čistý doklad prokazující dodání zboží na jmenovanou loď. Na žádost a výlohy kupujícího obstarává také osvědčení o původu zboží a poskytuje pomoc při obstarávání dalších dokladů. Kupující je povinen na vlastní náklady najmout loď nebo zajistit lodní prostor a uvědomit prodávajícího o jménu lodi, místu nalodění a dnech určených pro dodání zboží na loď. Kupující nese případné další výlohy, které by vznikly, kdyby loď nebyla ve stanovený den na místě nebo kdyby nemohla zboží nalodit a dále výlohy vzniklé nedodáním nebo opožděným dodáním dopravních dispozic.

- DDU

Delivered Duty Unpaid - s dodáním clo neplaceno. Proávající má za povinnost dát zboží k dispozici kupujícímu v ujednaném místě v zemi dovozu, nést všechny výlohy a rizika do okamžiku dodání, včetně výkladky (s výjimkou cla, daní a jiných úředních poplatků placených při dovozu). Kupující hradí clo, celní poplatky, dovozní daně a dávky a obstarává dovozní povolení.¹¹

¹¹ <http://business.center.cz/business/pojmy/> ze dne 25. 3. 2004

3. Změny v materiálovém toku v Continental Teves Czech Republic, s. r. o. po vstupu České republiky do Evropské unie

3.1 Vstup České republiky do Evropské unie

Česká republika podala Žádost o přistoupení k Evropské Unii (dále jen EU) v lednu roku 1996. V prosinci roku 1998 byla zahájena přístupová jednání s EU. Od té doby se Česká republika začala intenzivně připravovat na vstup EU. Přístupová jednání byla úspěšně zakončena dne 13. 12. 2002 a dne 16. 4. 2003 byla podepsána Přístupová smlouva. V referendu konaném ve dnech 13. až 14. 6. 2003 hlasovala pro vstup své země do EU většina českých občanů. Po ratifikaci Přístupové smlouvy se Česká republika, spolu s dalšími 9 státy, stala členem EU dne 1. 5. 2004. Znamená to, že jsme se stali součástí největšího trhu světa. Pro české obchodníky to přináší tyto základní změny:

- české zboží má snazší přístup na trh EU,
- vnější celní tarif platí pro všechny země rozšířené EU,
- při pohybu zboží uvnitř unie jsou sníženy množstevní opatření,
- v rámci obchodu uvnitř EU nejsou nutné žádné celní dokumenty a celní sklady,
- kontrolní předpisy (embarga aj.) se rozšířily i na nové členy bez výjimky,
- zboží si vývozce smí neoficiálně označit - Made in EU.

Ke dni vstupu do EU musela být Česká republika připravena přijmout tzv. *acquis* společenství, což v praxi znamená, že naše legislativa musí být v souladu s legislativou platnou v EU. Aby bylo možné přistoupit na tuto podmínku, muselo být vše připraveno dopředu – členem EU se Česká republika stala ze dne na den. Proto musely být připraveny jak státní, tak i soukromé subjekty – všichni, bez výjimky. Podstatnou část změn měly české subjekty za sebou s předstihem. Český obchodní zákoník, pracovněprávní předpisy, zákony chránící životní

prostředí nebo technické normy absorbovaly požadavky EU od poloviny 90. let. Proces harmonizace zajišťoval postupný soulad českého práva s tzv. směnicemi, jimiž je regulována velká část podnikání, obchodu i zaměstnávání na jednotném trhu EU. Díky tomu již žádné převratné změny v právu očekávány nebyly.

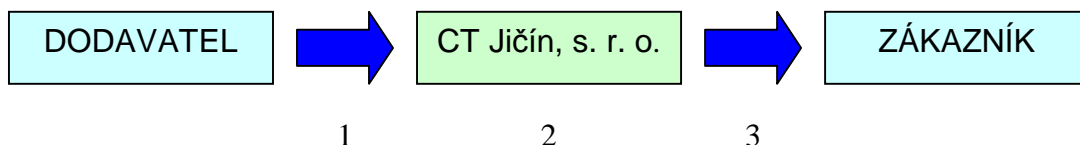
Od prvního dne členství v EU u nás začaly platit všechna nařízení EU, tedy ty právní normy, které nevyžadují harmonizaci národního práva, protože platí na celém jednotném trhu stejně, ve znění zveřejněném v úředním věstníku EU. Pro podniky z toho plynulo, že řada opatření společně prováděné politiky, obchodní zejména, na ně dopadla právě formou těchto jednotně aplikovaných nařízení. Podobně řada evropsky sjednocených předpisů účelně doplňujících svobody jednotného trhu existuje ve formě nařízení, jejichž platnost pro naše podniky začala dnem vstupu do EU. Z toho vyplývá, že vstupem do EU se na české podnikání beze zbytku vztahuje společně prováděná politika EU. Pro obchodníky s ostatními členskými zeměmi EU to je jednodušší – zmizelo clo. Pro export – import se zeměmi mimo EU nahradila českou obchodní politiku společná politika unijní. [11, 12, 13]

CT, stejně jako všechny ostatní společnosti v České republice, i v ostatních zemích, jenž s námi do EU vstoupily, se musel a stále musí na členství připravovat. Změnily se některé okolnosti (normy, nařízení, dohody, předpisy,...), jenž mají bezprostřední vliv na vlastní fungování podniku. Jelikož je CT člen nadnárodního koncernu Continental AG, sídlícího v Německu (jednou ze silnějších zemí EU), neměl se vstupem výraznější problémy. Je tomu tak proto, že CT se řídí filosofií svého německého vedení a veškeré postupy má od něj převzaty.

3.2 Rozdělení materiálového toku

Diplomová práce má identifikovat změny, týkající se materiálového toku (vstup i výstup) v CT v rámci vstupu ČR do EU. Pro přehlednost musíme nejprve charakterizovat materiálový tok. V rámci CT budeme mít materiálovým tokem na

mysli jeho odebrání od dodavatelů, přepravu, skladování, jeho výdej do výroby, pohyb při výrobě, skladování hotových výrobků a expedice odběratelům. Zjednodušené schéma materiálového toku v CT je následující:



Obr. č. 6 – Materiálový tok v Continental Teves Czech Republic

- 1 - Vstupy – tok vstupního materiálu dovnitř (do podniku)
- 2 - Fyzická transformace při výrobě
- 3 - Výstupy – tok hotových výrobků ven (z podniku)

Pro přehlednost rozdělíme materiálový tok na dvě části:

- materiálový tok vnitřní (uvnitř firmy),
- materiálový tok vnější (mimo firmu).

3.2.1 Vnitřní tok materiálu

Materiálovým tokem uvnitř firmy chápeme jeho skladování ve skladu nakoupeného materiálu, třídění do jednotlivých přepravek v rámci systému Kanban, výdej materiálu do výroby, jeho pohyb při výrobním procesu, kontrola hotových výrobků, jejich skladování, balení a příprava k expedici. Vnitřní materiálový tok je naplánován tak, aby co nejvíce splňoval požadavky pro systém

JIT (Just-in-time). Pohyb materiálu uvnitř firmy je absolutně řízen informačním systémem SAP, který splňuje i ty nejnáročnější normy na kvalitu výroby. Celý proces výroby je odvozen od požadavků zákazníků. Vyrábí se jen takové množství, které zákazník potřebuje (na základě zákaznických objednávek) a v takovém čase, aby byly jednotlivé výrobky vyrobeny pokud možno co nejbližší bodu expedice (aby byl kapitál co nejméně vázán do zásob a výroby).

Veškerý materiálový tok uvnitř firmy je tedy odvozen od poptávky po hotových výrobcích. Dále je třeba zmínit, že poptávka odběratelů po výrobcích firmy CT je také poptávkou odvozenou – jednotliví výrobci automobilů vždy vyrábí tolik automobilů, kolik si přejí zákazníci. Naprostá většina odběratelů a dodavatelů firmy CT je ze stávajících zemí EU. Proto již před samotným vstupem do EU musel CT splňovat normy kvality požadované v zemích EU. Z toho vyplývá dílčí závěr, že na vnitřní materiálový tok neměl vstup ČR do EU zásadní vliv.

Dle mého názoru se vnitřní materiálový tok bude měnit tehdy, když bude nutné přestavovat výrobní linky. Jelikož v současnosti jsou všechny linky funkční, není nutné je obnovovat či vyřazovat. Na změnu počtu linek má dle mého názoru hlavní vliv poptávka po produktech firmy a jak již bylo uvedeno výše, poptávka je prvotně odvozena od přání zákazníků – kupců automobilů. Dospívám proto k závěru, že vstup ČR do EU neměl vliv na vnitřní materiálový tok firmy CT.

3.2.2 Vnější tok materiálu

Za materiálový tok vně firmy budeme považovat veškerý pohyb materiálu od jednotlivých dodavatelů do skladu výrobního materiálu a následně pohyb hotových výrobků odběratelům. Ve srovnání s vnitřním materiálovým tokem, kdy docházelo k pohybu materiálu a jeho transformaci pouze v rámci výrobního závodu, je vnější materiálový tok poněkud rozsáhlejší. Sice nedochází ke změně formy materiálu, ale dochází ke změně místa (doprava) a ke změně času (skladování).

Z důvodů uvedených při rozdělování materiálového toku na vnitřní a vnější se již dále nezabíráme vnitřním materiálovým tokem. Zaměříme se na rozbor vnějšího materiálového toku, na který měl mít vstup do EU zásadnější vliv.

Z důvodů odlišnosti jednotlivých procedur rozdělíme vnější materiálový tok na dvě části:

- vstupní,
- výstupní.

3.3 Analýza vnějšího toku materiálu

Aby bylo možné porovnat změny v toku materiálu v rámci firmy CT, po vstupu do EU, musíme nejprve detailně charakterizovat tento tok. Následně je třeba vytipovat změny, které přišly se vstupem do EU. Nakonec se pokusíme porovnat stav před vstupem ČR do EU s hlavními změnami, které po vstupu nastaly. Zde je však nutné připomenout, že od 1. května 2004 je již sice Česká republika právoplatným členem EU a firma CT již musela již dopředu identifikovat oblasti, kde bylo nutné provést potřebné změny, ale stále ještě nelze s určitostí konstatovat, jaké konkrétní dopady na celý systém to přineslo a v budoucnu přinese. Je to způsobeno především skutečností, že ještě dlouho po dni vstupu do EU, se budou muset české subjekty přizpůsobovat „evropským pravidlům“. Jako příklad zde stojí za zmínku Zákon o DPH. Tento zákon byl schválen 22. dubna 2004, tedy těsně před vstupem do EU. Schválena byla však pouze jeho základní podoba, aby byl v harmonizaci s DPH v EU. Jednotlivé detaily (zamezování daňovým únikům,..) pak budou upravovány „za pochodu“.

Jak vstupní, tak výstupní tok materiálu mají podobné charakteristiky. Z pohledu firmy CT je na základě dříve uvedených dodacích podmínek náročnější a složitější koordinace toku vstupního materiálu (viz dodací podmínka EXW, FCA, FOB – nejčastěji používané jak na vstupu, tak i na výstupu; koordinace konsignačního

skladu). Z toho důvodu se již dále nebudeme zabývat tokem materiálu na výstupu a zaměříme se pouze na vstupy.

Celý proces toku vstupního materiálu začíná přípravou a následným podáním objednávky dodavateli. Po potvrzení objednávky je materiál připraven k expedici (kontrola, balení, odečtení stavu hotových výrobků ze skladu výrobků dodavatele). Následuje přeprava dodávky od dodavatele k odběrateli (CT).

Z celého procesu toku vstupního materiálu se dají vyčlenit tyto základní charakteristické činnosti:

- transport,
- celní a daňové činnosti,
- konsignace.

Nyní je třeba rozlišit, která z těchto činností byla vstupem do EU přímo ovlivněna a která nikoli. Přitom musíme brát v úvahu, zda to ovlivnilo konkrétně logistický systém firmy CT. Co se týče množství vstupního materiálu, neměl zde vstup do EU konkrétní vliv. Vyrábí se stále pouze tolik, kolik si zákazníci přejí a proto se objednává pouze tolik vstupního materiálu, kolik je ho při výrobě potřeba. Nezměnil se tedy systém oběhu materiálu.

Se vstupem do EU je nejdůležitější splňovat nejrůznější právní normy a nařízení, se kterými se dnem vstupu mnozí setkali poprvé. Pro logistické procesy tedy zásadní změna spočívá v tom, že se změnil tzv. administrativní rámec. Tím máme na mysli přizpůsobení se nejrůznějším novinkám v zásadě z právní oblasti. Tyto změny budeme dále podrobněji charakterizovat na výše uvedených složkách vnějšího toku materiálu.

3.3.1 Transport

Přeprava začíná nakládkou (z pohledu CT jde o výrobní materiál, z pohledu dodavatele jde o hotové výrobky – máme na mysli vstupní tok materiálu) do přepravního prostředku. V rámci firmy CT je naprostá většina materiálu i hotových výrobků přepravována po silnici. Firma CT nevlastní žádné přepravní prostředky, protože veškerá přeprava byla outsourcována. V rámci CT má přepravu na starosti oddělení distribuční logistiky. Toto oddělení kontaktuje jednotlivé poskytovatele přepravních služeb. Těmi mohou být jak speditérské firmy, tak i samotní dopravci.

Spediční (zasílatelské) služby bezesporu patří k těžišti vnější logistiky. Zasílatelé mají široké možnosti při logistickém řízení. V současné době představuje spedice neboli zasílatelství určitý spojovací článek mezi dodavatelem nebo odběratelem a dopravcem. Jde vlastně o organizování, řízení a koordinování celého průběhu přepravy. O zajištění dodání zboží v pravý čas na správné místo. Zasílatel organizuje dopravu zboží pro obchod a průmysl na základě logistických principů a tím minimalizuje dopravní náklady a rizika, dále radí příkazci ve všech dopravních otázkách, pomáhá při přepravě, zajišťuje přepravu a provádí účelná opatření, aby zásilka došla k příjemci včas a řádně. Pro přepravu je zvolena nejvýhodnější trasa a dopravní prostředky.

Spediční činnost je upravena několika právními normami. Jsou to právní normy, které regulují přístup k trhu a dále právní předpisy a normy které upravují podmínky závazkového charakteru. Mezi právní normy regulující přístup k trhu patří především živnostenský zákon a dále zákon o silniční dopravě. Závazkové vztahy, tedy smlouvy, upravuje Obchodní zákoník a Občanský zákoník.

Nejdůležitější z těchto závazkových vztahů je zasílatelská smlouva, kdy se zasílatel zavazuje příkazci, že zprostředkuje pod vlastním jménem a na účet příkazce přepravu věci z určitého místa do určitého jiného místa a příkazce se zavazuje zasílateli zaplatit úplatu. Zasílatelská smlouva musí obsahovat určení smluvních stran, určení zásilky, určení přepravy, určení místa odeslání a místa

určení zásilky, dále zde může být uvedena úplata, pokyny příkazce, pojištění apod.

Povinností zasílatele je potom obstarat přepravu s vynaložením odborné péče, plnit pokyny příkazce, provést inkasní úkon, jednat v zájmu příkazce, pojistit přepravovanou věc (ukládá-li to smlouva), informovat příkazce o škodě, která zásilce hrozí. Povinností příkazce je dát pokyny a poskytnout potřebnou součinnost zasílateli, zaplatit úplatu a náklady a dále musí být příkazce srozuměn s tím, že zasílatel je oprávněn uskutečnit přepravu sám, pokud to smlouva ani pokyny příkazce nevyloučí, a že má zasílatel k zajištění svých nároků ze zákona zástavní právo k zásilce. Zasílatel odpovídá za zásilku od okamžiku převzetí zásilky do předání dopravci.¹²

Poté, co je náklad naložen do prostoru nákladního automobilu, dostává řidič vozu doklady potřebné k přepravě. Jelikož je většina dodavatelů ze zahraničí, bylo také nutné zajistit celní doklady. Při přepravě používá CT zejména tyto doklady:

- dodací list,
- dopravní příkaz,
- faktura / proformafaktura – rozdíl mezi klasickou fakturou a proformafakturou spočívá v tom, že na základě proformafaktury nelze provést účetní zápis – slouží pouze jako doklad o ceně,
- CMR - Nákladní list CMR je v mezinárodní kamionové dopravě (MKD) základním přepravním dokumentem. Dokladem o akceptaci přepravních podmínek CMR je přeprava na základě nákladního listu CMR. Nákladní list CMR je dokladem o uzavření přepravní smlouvy ve smyslu ustanovení Dohody CMR. Nákladní list CMR tedy je, pokud není prokázán opak,

¹² DRAHOTSKÝ, I., ŘEZNÍČEK, B. *Logistika – procesy a jejich řízení*. Brno:Computer press, 2004. S. 101

věrohodným dokladem o uzavření a obsahu přepravní smlouvy, jakož i o převzetí zásilky dopravcem,¹³

- celní doklady – v závislosti na konkrétní podmínce Incoterms, použité při daném obchodu.

To, zda se o dopravu, pojištění, celní záležitosti apod. postará dodavatel či odběratel, záleží na charakteru kupní smlouvy a na konkrétních dodacích podmínkách (v případě CT to jsou konkrétně Incoterms 2000) v ní uvedených. Při běžném obchodním styku je v CT do kupní smlouvy zahrnuta nejčastěji podmínka EXW. Jak již bylo uvedeno dříve, znamená to, že veškerá odpovědnost přechází na kupujícího ve chvíli odebrání zboží v závodě či skladu prodávajícího. Kupující tedy zajišťuje přepravu, pojištění, celní náležitosti a zdanění. Prodávající mu musí samozřejmě poskytnout průvodní doklady a doklady potřebné pro celní záležitosti. Veškeré výdaje však hradí kupující. Z toho vyplývají následující závěry:

- Při vstupním toku materiálu musí firma CT, na základě podmínky Incoterms 2000 nejčastěji používané – EXW, obstarat přepravu, pojištění, celní záležitosti a zdanění.
- Externí poskytovatelé spedičních služeb, se kterými CT spolupracuje, musí zajistit vlastními prostředky či prostředky externího dopravce, optimální přepravu na účet příkazce (CT).

V závislosti na geografické poloze jednotlivých dodavatelů a vzhledem ke stále se vyvíjejícím vztahům mezi dodavatelem a zákazníkem, zejména vzhledem ke změnám objemů požadovaných materiálů a spolehlivosti dodávek je nutné upravovat a aktivně přizpůsobovat přepravní systémy požadavkům na efektivní úroveň zásob v logistickém řetězci. V určitých případech, především u dodavatelů velmi drahých komponentů, se k možné úpravě frekvence zásilek a času přepravy

¹³ NOVÁK, R. *Mezinárodní kamionová doprava*. Praha: Codex Bohemia, s. r. o., 1998. S. 102

přistupuje velice individuálně s ohledem na míru přínosu. Pro přepravu výrobního materiálu jsou v závodě CT využívány v podstatě tři různé druhy přepravy :

- Systém přímých přeprav. Jedná se o klasický systém přepravy kompletními přepravními jednotkami, především megatrailerovými soupravami, umožňující přepravit maximální možné množství materiálu při minimálních nákladech na jednu přepravenou balící jednotku. Tento způsob je využíván pro velmi objemné díly a díly s velkou spotřebou.
- Systémy „Milkruns“. Tyto specifické systémy jsou užívány pro zásilky od dodavatelů středních objemů, jejichž dodávky nepostačují pro přímé přepravy, je však možné, z hlediska jejich vhodného geografického rozmístění, kombinovat zásilky od více dodavatelů a využít tak v maximální možné míře kapacitu přepravních jednotek.
- Systémy sběrné služby. Tento způsob přepravy je využíván pro největší počet dodavatelů, kteří však představují pouze ca. 20% z pohledu celkových objemů přepravovaných materiálů. Jedná se o dodavatele méně strategických dílů, tímto způsobem jsou také zajišťovány dodávky všech B a C dílů. [14]

České speditérské a dopravní firmy jsou již nyní na srovnatelné, někdy i dokonce na lepší úrovni než zahraniční. Ceny za dopravu jsou přitom stále na nižší úrovni než u konkurenčních firem v západních zemích EU. Po odpadnutí celních kontrol na státních hranicích ČR se zkrátily čekací lhůty, přesto však je i nadále nutné zastavit a prokázat totožnost řidiče. K prokázání totožnosti v rámci EU již není zapotřebí cestovní pas, postačí klasický občanský průkaz. Jelikož však bezpečnostní orgány členských států EU nejsou dostatečně obeznámeny se všemi typy občanských průkazů v nově přistoupených členech, je doporučováno i nadále prokazovat se cestovním pasem. Neočekává se však, že zkrácení těchto čekacích lhůt bude mít radikální vliv na snížení pojistné zásoby. Tato zásoba je díky systému konsignace již nyní nastavena na optimální úroveň dle specifických výpočtů a zkušeností z praxe.

Na výši ceny přepravy by skutečnost zkrácení čekacích dob na hranicích mohla mít vliv. Na druhou stranu se však blíží okamžik, kdy budou muset všechny nákladní automobily platit mýtné na evropských dálnicích – stejně, jak je tomu například v Rakousku. Do roku 2007 mají členské státy EU vytvořit předpoklady pro jednotný systém odpočtu mýtného na zpoplatněných trasách. Podle toho by uživatelé těchto evropských cest dostávali koncem měsíce jedinou fakturu.¹⁴ V očekávání těchto nových nákladů se dopravci pravděpodobně budou vyhýbat nějakému zásadnímu snižování cen. Proti snižování cen hovoří i ta skutečnost, že čeští dopravci jsou ve svých cenových kalkulacích na nižší úrovni cen, než dopravci ze západních zemí EU. Znamená to tedy, že co se týká výše ceny za dopravu, jsou české přepravní a speditérské firmy dostatečně konkurenceschopné. Není tedy pravděpodobné, že ceny za přepravu se budou v blízké budoucnosti měnit. S postupem času však lze očekávat postupné přibližování cen v rámci celé EU. Očekává se, že v sektoru dopravy by měly stoupnout např. platy řidičů a ceny za služby jako je například servis a opravy. To bude mít za následek i růst ceny za přepravu. To však je otázka několika let.

Pro speditéry (zasílatele) je nutné, aby se včas seznamovali s technickými předpisy a normami uplatňovanými na společném trhu. Vedle toho, že vstup vyžadoval harmonizaci českého právního řádu s právním řádem EU, jde i o aplikaci takových technických norem a předpisů, jejichž osvojení poslouží jako průkaz shody o dosažené kvalitě. Konkrétně se zde jedná o normy ISO. Samotné právní postavení zprostředkovatelů mezinárodního obchodu se nezměnilo. Významné mezinárodní úmluvy (Úmluva CMR, Varšavská úmluva, Hamburská pravidla, Úmluva COTIF, Dohoda ADR, Celní úmluva TIR, Společný tranzitní režim aj.) již byly v našem právním řádu zakotveny a v praxi uplatňovány. Do budoucna se očekává pouze zpřísnění, pokud jde o provoz starších vozidel a udělování licencí pro podnikatele v mezinárodní přepravě. To však je téma pro logistické partnery firmy CT. [9, 13]

¹⁴ *Aktuality z EU*. Časopis Logistika. Praha: Economica, a. s., Březen 2004. S. 8

3.3.2 Konsignace

Jakmile zboží přijede do místa určení – v případě CT do výrobního závodu v Jičíně, je uskladněno ve skladu materiálu. Tento sklad je provozován a řízen externím poskytovatelem logistických služeb – v našem případě firmou M. Preymesser logistika, s. r. o. Je to typ skladu, který můžeme nazvat sklad konsignační. Konsignace spočívá v tom, že dodavatel má ve skladu své výrobky – určené pro CT, jako vstupní materiál. Sklad se nachází v těsné blízkosti výroby, aby bylo zajištěno plynulé a včasné dodání materiálu do výroby. Po celou dobu je materiál (z hlediska dodavatele výrobek) ve vlastnictví dodavatele. Jak již bylo uvedeno výše, na základě různých dodacích podmínek existují také různé obchodně – smluvní vztahy mezi dodavatelem a odběratelem. Jelikož firma CT používá ve většině případů nákupu materiálu doložku EXW, musí se o veškeré činnosti související s nákupem od odběratele starat osobně. Na druhé straně však v tomto případě není vlastníkem zboží – tím se stane až po zaplacení faktury, které je provedeno až po odebrání materiálu do výroby. Znamená to, že teprve v okamžiku, kdy pracovník firmy M. Preymesser logistika, s. r. o. přistaví materiál z kanbanového regálu přímo na výrobní linky, stává se vlastníkem firma CT.

Konsignační sklad má pro dodavatele tu výhodu, že může pro svého zákazníka spolehlivě zajistit materiál v požadovaném množství a ve správný čas. Zvyšuje tím tedy svou spolehlivost. Další výhodou pro dodavatele je zajištění větší efektivity při své výrobě. Znamená to, že v rámci systému JIT nemusí reagovat na požadavky zákazníka (CT) tak častými změnami výrobního programu, jaké jsou potřeba. Má totiž vytvořenu pojistnou zásobu přímo u výrobního závodu svého odběratele, a proto může vyrábět různé jednotlivé druhy svých výrobků ve větších dávkách s menšími nároky na přestavby výrobních linek.

Hlavní výhody systému konsignace však pociťuje odběratel. Jedná se zde především o to, že CT má sice uskladněn potřebný vstupní materiál ve skladu materiálu – externím skladu firmy M. Preymesser logistika, s. r. o., nemá však vázány své finanční prostředky v těchto materiálových zásobách. Navíc skladování materiálu nevytváří žádnou přidanou hodnotu.

Co se týče samotného systému konsignace, může fungovat i nadále. Stejně jako před vstupem do EU, i nadále uplatňuje CT DPH na vstupu, aniž je vlastníkem zboží. Hned po přijetí zboží do externího skladu firmy M. Preymesser, s. r. o. je vystaven daňový doklad. Platební příkaz k úhradě pořizovací ceny zboží je však vystaven až po výdeji zboží na výrobní linku. Dochází tedy k situaci, kdy je daň vyměřena ještě před dokončením celé obchodní transakce. Fyzicky odvedena není – je pouze zaručena. To díky zjednodušeným postupům a v minulosti (před vstupem ČR do EU) díky systému aktivního zušlechťovacího styku (viz kapitola Clo). Vstup ČR do EU tedy v případě systému konsignace nepřinesl pro CT žádné zásadní změny.

3.3.3 Clo

Jak již bylo uvedeno výše, po potvrzení objednávky je zboží zkompletováno, zabaleno a připraveno k expedici. Po naložení na dopravní prostředek předá řidiči pracovník zajišťující pro dodavatele logistiku doklady potřebné k přepravě. Jsou to, jak již bylo uvedeno, dodací listy, faktury, CMR, celní doklady. Pro transport zboží od zahraničního dodavatele je zároveň navržen tranzitní režim. Dle českého celního zákona existovaly v podstatě dvě možnosti:

- tranzitní režim od státních hranic do místa určení,
- tranzitní režim přímo od dodavatele do místa určení.

V případě tranzitního režimu od státních hranic do místa určení (CT) došlo k podání hlášení o tranzitu na hraničním celním úřadě. To znamená, že teprve po překročení státních hranic byl navržen tranzit do místa určení. Řidič dostal od celníků TCP – Tranzitní celní prohlášení. Musel však také zaplatit poplatek za vydání TCP a poplatek za zaručení tranzitu.

Druhou možností byl společný tranzitní režim od místa odeslání (dodavatel) do místa určení (CT). Zde se používaly doklady T1 a T2, dle typu režimu. Tento způsob měl tu výhodu, že byl snadnější a levnější průjezd přes státní hranici – nemusely se platit poplatky. Neznamenal to však, že na hranici se vůbec nemuselo zastavit. Kontrola cestovního pasu a dokladů provázejících zásilku probíhala vždy.

Poté, co náklad přijel na místo určení, zaparkoval řidič u vykládací rampy skladu výrobního materiálu (sklad firmy M. Preymesser, s. r. o.). Nyní se muselo podat hlášení na celní úřad, ve kterém byla uvedena zároveň tzv. Žádost o ukončení tranzitu. Jelikož se předpokládalo, že tranzit bude ukončen, musel být zároveň navržen další režim, do kterého se mělo zboží propustit. V případě firmy CT byl na veškeré materiálové položky navržen režim „Aktivního zušlechťovacího styku“.

Zboží, které pocházelo ze zahraničí (zahraniční zboží), mohlo být dovezeno do tuzemska do režimu aktivního zušlechťovacího styku, aniž by bylo vybráno clo a daně a aniž by byly uplatňovány množstevní zákazy a omezení; po provedení zpracovatelských operací pak muselo být vyvezeno do zahraničí v podobě zušlechtěných výrobků. Tím, že se za zboží propuštěné do tohoto režimu nepožadovalo zaplacení cla a daní vybíraných v souvislosti s dovozem, přičemž nebylo rozhodné, jestli vlastníkem tohoto zboží byla česká nebo zahraniční osoba, se zvýhodňoval český zpracovatelský průmysl zahraničních polotovarů a surovin, z nichž byly zušlechtěné výrobky pro vývoz vyrobeny.

Ekonomických účinků aktivního zušlechťovacího styku šlo dosáhnout dvěma systémy, které umožňovaly zpracovat zahraniční zboží a zušlechtěné výrobky následně vyvézt do zahraničí, aniž by zpracované zboží podléhalo clu a daním vybíraným při přímém dovozu.¹⁵ Jednalo se o to systém:

- podmíněný, při kterém se clo a daně nemusely platit vůbec (vše ale muselo být zaručeno),

- systém navracení, kdy se sice clo a daně zaplatily, ale při zpětném vývozu bylo vše navráceno.

Podrobné podmínky tohoto režimu jsou uvedeny v Celním zákoně České republiky (Tento zákon skončil svou platnost k 1. květnu 2004, kdy byl nahrazen celním zákonem platným pro celou EU). Mezi ty nejzákladnější patří vymezení zpracovatelských operací, maximální změna po zpracování (povaha výrobku), podmínka zpětného vývozu a maximální časový úsek pro ponechání zboží v tomto režimu. Celní prohlášení na propuštění zboží do režimu aktivního zušlechťovacího styku muselo být doloženo:

- dokladem o ceně – na jejímž základě byla určována celní hodnota,
- deklarací údajů o celní hodnotě,
- pravomocným rozhodnutím o povolení k použití tohoto celního režimu.¹⁶

Z předešlé kapitoly vyplývá, že CT používal před vstupem do EU pro veškeré dovezené (příčemž i vyvezené) zbožové položky režim aktivního zušlechťovacího styku. Na základě této skutečnosti se neplatilo clo ani DPH. Systém, který u tohoto režimu CT využíval, byl systém podmíněný. Znamená to, že jedinou nákladovou položkou (kromě celních poplatků) v rámci celního řízení byla bankovní záruka, kterou měl CT stanovenou na základě finančního objemu dováženého a vyváženého zboží. Výše záruky byla stanovena přibližně na 100 mil. Kč. Tato částka je vlastně procentuální vyjádření objemu cla a DPH, které by jinak muselo být zapláceno. Bankovní záruka byla stanovena přibližně na 26% z celkové finanční hodnoty dováženého zboží. Za poskytnutí této záruky si nechala komerční banka spolupracující s CT účtovat poplatek. Ten se pohyboval okolo 1 % z celkové výše záruky p. a. Odhaduji tedy, že poplatek CT za záruku činil cca 1 mil. Kč. ročně. [14]

Hlášení na celní úřad se posílalo v elektronické formě, na předepsaném formuláři. Po odeslání hlášení začala běžet lhůta 30 minut. Bylo to dáno

¹⁵ ŽEMLIČKA, L. *Celní zákon a předpisy související v praxi*. Olomouc: ANAG, 2002. S. 122

¹⁶ ŽEMLIČKA, L. *Celní zákon a předpisy související v praxi*. Olomouc: ANAG, 2002. S. 127

zjednodušenými postupy, které firma CT využívala. Po celou dobu 30 minut se nesmělo s nákladem nijak manipulovat. Mezitím se celníci rozhodli, zda provést kontrolu nákladu, či ne. Ve většině případů se kontrola celníky neprováděla.

Po uplynutí 30 minut se vyložil náklad do zóny příjmu a provedla se fyzická kontrola. Když bylo vše v pořádku, potvrdil pracovník příjmu CMR a ústřížek tranzitního dokladu a vrátil jej řidiči, který poté mohl odjet. V případě, že byl zjištěn rozdíl ve zboží a dokladech, poslala se difference na celnici. Celník se poté dostavil osobně a rozhodl, co dál. Většinou jen vyhotovil oznámení o porušení podmínek tranzitu a dále byla difference zapsána i do CMR. Tímto byl tranzit ukončen a zboží již evidováno v režimu aktivního zušlechťovacího styku. Druhý den podal celní úřad správu o ukončení tranzitu dodavateli. Určením zboží do aktivního zušlechťovacího styku vznikl celní dluh. Ten byl v případě CT kryt bankovní zárukou. Celní dluh se tedy již řešit nemusel. [14]

Celý výše popsaný systém platil při veškerém zahraničním obchodu. V současnosti je naprostá většina dodavatelů (zabíráme se především vstupním materiálovým tokem) ze zemí EU. Po vstupu do EU již nejsou v České republice žádné vnější hranice. Proto také ani neexistuje žádný celní režim při obchodu s členskými státy EU. Jelikož naprostá většina dodavatelů i odběratelů (cca 96 %) je ze zemí EU (viz obr. č. 3 a 4), je obchod většinou veden jako vnitřní. Znamená to, že na tyto obchodní transakce již nahlížíme jako na vnitrounitní (před vstupem do EU by se to dalo srovnat s vnitrostátním obchodem). Na zbylé 4 %, kdy CT spolupracuje se zeměmi mimo EU byly většinou již před vstupem do EU uvaleny stejné celní sazby, jaké jsou platné i v celním sazebníku EU – tzv. Taricu. České celní předpisy jsou již delší dobu v souladu s evropskou úpravou, proto zde v této oblasti žádná výrazná změna neproběhla. Celní formality, jimž podléhá zboží vyměňované se státy, které nejsou členskými státy EU, jsou od 1. května 2004 upraveny celními předpisy EU. Aniž bychom tedy podrobně popisovali, jak tento obchod s nečlenskými státy probíhá, zmiňme se o základních bodech:

- Na veškeré dovážené a vyvážené položky se vztahuje společný „Unijní celní zákon“.

- Celní sazby jsou uvedeny v celním sazebníku nazvaném „Taric“.
- Postupně by měly být omezeny režimy s ekonomickým účinkem.
- Pokud jde o celní řízení, největší rozdíl je v tom, že s výjimkou letecké přepravy mohou čeští dovozci nebo vývozci provádět minimálně jeho část u jiného než českého celního úřadu. Například při dovozu existují dvě možnosti proclení. Jako příklad poslouží dovoz zboží z USA do Jičína (Česká republika). Zboží se může proclít už na vnějších hranicích EU – například v Hamburku. Druhou možností je propustit zboží do režimu tranzitu z Hamburku do Jičína. Po příjezdu do Jičína je ukončen režim tranzitu a zboží propuštěno do volného oběhu. Také v případě vývozu může být vývozní celní řízení provedeno jak českým celním úřadem, tak v jistých případech i celním úřadem jiné členské země.¹⁷

Celní záležitosti na vstupu i na výstupu zařizuje firma M. Preymesser logistika, s. r. o.. Z důvodů zrušení celního řízení v naprosté většině obchodů firmy CT, v rámci přeměny dřívějšího zahraničního obchodu na obchod vnitrounní, nastala i změna v potřebě počtu pracovníků zajišťujících celní agendu. Z celkového objemu dřívějšího zahraničního obchodu zůstalo v současnosti pouze 20%. Neznamená to však, že by také všech 80% pracovníků z celního oddělení muselo nutně přijít o práci. Část těch, kteří přestali deklarovat clo a vyřizovat celní záležitosti jsou totiž přeškoleni na jinou práci, v podstatě podobnou té původní. Jedná se o vykazování údajů do systému Intrastat – viz další podkapitola.

Materiálový tok při vstupu končí odebráním materiálu do výroby. Následuje použití materiálu ve výrobě – jeho transformace v hotový výrobek firmy CT. Po dokončení výrobního procesu jsou výrobky kontrolovány a odebrány do externího skladu, který provozuje firma CS Cargo, s. r. o. – druhý poskytovatel logistických služeb, se kterým firma CT spolupracuje. CS Cargo, s. r. o. má za úkol skladování, balení a expedici hotových výrobků odběratelům.

Stejně jako dovozní, tak i vývozní celní proceduru má v kompetenci firma M. Preymesser logistika, s. r. o. Po naložení objednaných hotových výrobků ze

skladu firmy CS Cargo, s. r. o. musí řidič kamiónu ještě na celní oddělení M. Preymesser logistika, s. r. o., kde jsou mu vystaveny celní doklady. To však již platí pouze pro export mimo EU. Pokud se jedná o prodej výrobků odběratelům z EU, celní záležitosti se již neprovádí, stejně jako při dovozu z EU. Teprve poté se může odebrat na cestu k odběrateli.

Je známo, že jako jeden z členů EU bude Česká republika pocítovat výhody spojené s fungováním jednotného vnitřního trhu. Konkrétně pro CT to znamená, že mění pohled na většinu svých dodavatelů a odběratelů. V současnosti je tomu tak, že naprostá většina z nich je ze stávajících zemí EU. Proto jsou bráni jako unijní obchodní partneři – nemusí se vyplňovat celní deklarace a zboží již neprochází celní kontrolou. Kontroly na hranicích sice ještě úplně nezmizí, ale jsou spíše namátkové. Již se netýkají výběru daní a cel, ale především dodržování bezpečnostních, hygienických a jiných předpisů. Obchod se zeměmi EU je označován jako tzv. vnitřní. Obchod s ostatními zeměmi je nazýván Třetizemní.

3.3.4 DPH

Po vstupu do EU tedy na jednu stranu odpadly procedury spojené s celním řízením, na druhou stranu však nastaly nové povinnosti. Především jde o sledování vnitrounijního obchodu pro statistické účely (systém zvaný Intrastat) a nový přístup k vykazování DPH. Se vstupem muselo Česko přizpůsobit zdaňování přidané hodnoty, aby odpovídalo principům EU. Export do některého z členských států již není klasickým vývozem, jak jej znaly tuzemské firmy, ale takzvaný intrakomunitární obchod se všemi daňovými důsledky.

V případě daní i nadále platí princip výběru daně v zemi určení. Daně však již nejsou vybírány v rámci celního řízení, ale státu je odvádí odběratel zboží při jeho převzetí. Ve svém běžném daňovém přiznání pak daň vykazuje jako svou

¹⁷ *Co se změní po vstupu ČR do EU.* Časopis Logistika. Praha: Economia, a. s. Březen 2004. S. 9

daňovou povinnost. Ve stejném daňovém přiznání pak uplatňuje i odpočet daně, pokud na něj má nárok.

Na CT, stejně jako na další desetitisíce podnikatelů a firem, jež mají obchodní partnery v některé členské zemi EU, dolehly po 1. květnu 2004 nové povinnosti při vykazování a placení daně z přidané hodnoty. Kromě standardních daňových přiznání musí plátcí, kteří dodávají zboží do ostatních členských států EU ve stanovených lhůtách, předkládat souhrnné přehledy. Souhrnný přehled je vlastně statistika prodejů zboží plátcům DPH do jiného členského státu EU. Zpravidla se vypracovává od určitého objemu zboží a podává se místně příslušnému finančnímu úřadu.¹⁸ V tomto přehledu se musí uvádět údaje týkající se dodání veškerého zboží, u kterého dochází ke zdanění v členském státě příjemce zboží v rámci takzvaného režimu akvizice a rovněž údaje o přesunu zboží mezi jednotlivými členskými státy EU v rámci daného subjektu. Tyto přehledy mají být v souladu s ustanoveními Šesté direktivy EU předkládány čtvrtletně. Poslední termín odevzdání přehledů je vždy 25. den po konci kalendářního čtvrtletí, tedy současně s „normálním“ daňovým přiznáním k DPH. Poprvé tedy tuto povinnost musí splnit do 25. července 2004.¹⁹ Český vývozce má nárok na odpočet jen v tom případě, že dodá zboží nebo služby osobě, která je k DPH registrována. Pouze v tom případě dodá svému partnerovi zboží bez daně. V opačném případě je povinen prodat zboží zahraničnímu partnerovi včetně DPH.

S přechodem na tyto nové procedury byly samozřejmě spojeny i nové náklady. Jedná se především o zaškolení pracovníků na vyplňování Souhrnného daňového přiznání, jelikož se jedná o zcela nový typ formuláře. Dále se musí připočíst náklady na zavedení potřebného softwarového vybavení, aby mohl spolupracovat s celopodnikově používaným informačním systémem SAP.

¹⁸ KOLÍNSKÝ, L., *Základní obchodní operace dnes a po 1. 5. 2004*, Volný pohyb zboží v unii. Příloha týdeníku Ekonom č. 41. Praha: Economia, a. s. 2003. S. 7

¹⁹ SKÁLOVÁ, O., FIALKA, M. *Vstup do EU přinese firmám nové povinnosti*. Hospodářské noviny. Praha: Economia, a. s. 22. února 2004. S. 23

3.3.5 Intrastat

Intrastat je vlastně systém na sběr statistických informací o obchodu se zbožím mezi zeměmi EU, pokud při jeho přijetí nebo odeslání není povinnost předkládat celním orgánům celní prohlášení. Vykazují se v něm údaje o vnitrounijském obchodu.

Všichni registrovaní plátcí DPH musí vyplňovat určené odstavce ve formuláři pro přiznání/vrácení DPH. Ty obsahují celkovou hodnotu zboží dodaného do jiné země EU a celkovou hodnotu zboží získaného z jiné země EU. Všichni registrovaní plátcí DPH musí měsíčně poskytovat tyto informace na tzv. doplňkových deklaracích. Tento systém funguje mezi členskými zeměmi EU již od 1. ledna 1993, kdy nahradil celní deklarace, které byly do té doby zdrojem statistiky zahraničního obchodu. Aby mohl plnit výše uvedenou funkci, informace požadované v jednotlivých zemích EU jsou víceméně stejné.²⁰ Intrastat je povinný pro všechny členské státy EU, není však jednotný v oblasti sběru prvotních údajů (např. formy výkazu, organizační zabezpečení).

Statistické informace vyžadované v rámci Intrastatu musí být uváděny v pravidelných měsíčních deklaracích, které musí povinné subjekty, účastníci se transakcí se zbožím mezi jednotlivými členskými státy, zasílat kompetentním orgánům jednotlivých členských států. V rámci systému Intrastat je na jedné straně sledován pohyb zboží ze členského státu odeslání a na druhé straně pohyb zboží do členského státu určení. Mezi základní údaje, které jsou pro Intrastat poskytovány, patří:

- v členském státu určení členský stát odeslání,
- v členském státu odeslání členský stát určení,
- osmimístný numerický kód kombinované nomenklatury,
- množství a hmotnost zboží (popř. množství jednotek),
- statistická hodnota zboží,
- typ transakce,

- dodací podmínky,
- předpokládaný způsob přepravy.²¹

Jak vyplývá z výše uvedených poskytovaných údajů, Intrastat musí být vyplňován nejen osobou zboží dodávající či odesílající, ale i osobou, která zboží pořizuje. Jestliže tedy CT nakoupí zboží od německého dodavatele, a zboží je přitom fyzicky přepraveno do České republiky, zachytí tuto transakci v Intrastatu nejenom prodávající německá společnost, ale i CT, a to ve stejné hodnotě, každá pouze v jiné části Intrastat formuláře.

Údaje z výkazu pro Intrastat umožní sestavit měsíční statistiky zahraničního obchodu České republiky. Zveřejněné údaje budou především používat:

- Vlastní firma, která bude chtít znát svůj podíl na trhu a sledovat množství svých prodaných výrobků a jejich cenu a která bude chtít objevovat nové trhy a možnosti pronikání na ně,
- Evropská komise pro studie o integraci vnitřního trhu, pro tvorbu evropské zemědělské a obchodní politiky, pro přijímání antidumpingových opatření, pro uzavírání obchodních dohod,
- Mezinárodní organizace pro vyhodnocení hospodářské situace určité země,
- Světové obchodní organizace v době embarga na určité zboží, pro dohled nad obchodem s určitým druhem zboží (např. se zbraněmi, některými nebezpečnými anebo toxickými látkami, atd.),
- Český statistický úřad pro potřeby sestavení národních účtů a poskytování informací uživatelům,
- Ministerstvo průmyslu a obchodu pro provádění hospodářské politiky (konkurenceschopnost na zahraničních trzích atd.),
- Česká národní banka pro potřeby sestavení platební bilance,
- Regionální orgány budou data o obchodě za region se zeměmi EU využívat pro potřeby regionální hospodářské politiky,

²⁰ HANDL, V., *Na cestě do EU*. Příloha čas. Logistika č. 6. Praha: Economia, a. s., 2003. S. 8

²¹ TOMÍČEK, M. *Daň z přidané hodnoty*. Volný pohyb zboží v unii. Příloha týdeníku Ekonom č. 41. Praha: Economia, a. s., 2003. S. 5

- Velvyslanectví a konzuláty, které se zajímají o obchodní vztahy s příslušnými zeměmi,
- Profesionální svazy různých odvětví: průmyslu, obchodu, dopravy, které dostávají pravidelně naše podrobné zprávy a které je používají pro hájení zájmů svých členů.

Povinnost provádění Intrastatu je dána ustanovením předpisů EU, jenž jsou pro ČR upravena celním zákonem a příslušnou prováděcí vyhláškou k němu.

Povinnost vykazovat data pro Intrastat se týká osob, které překročí asimilační práh při přijetí nebo odeslání zboží, o němž je třeba uvádět údaje do výkazu pro Intrastat. Tím se stávají zpravodajskými jednotkami.

Asimilační práh je stanoven pro odeslání zboží v hodnotě přesahující 4 milióny Kč a pro přijetí zboží v hodnotě přesahující 2 milióny Kč. Určuje se z fakturované hodnoty nezávisle na sobě, zvlášť pro přijetí a zvlášť pro odeslání zboží Intrastatu.

Zpravodajské jednotky, u kterých fakturovaná hodnota za zboží Intrastatu při jeho přijetí nebo odeslání překročí asimilační práh (při odeslání 4 milióny Kč a při přijetí 2 milióny Kč), ale nepřesáhne specifický práh stanovený na 100 miliónů Kč (zvlášť za odeslání a zvlášť za přijetí zboží) vykazují údaje pro Intrastat zjednodušeně bez údajů o „Statistické hodnotě“, „Druhu doprava“ a „Dodacích podmínkách“. Osoby a zpravodajské jednotky, které překročí specifický práh 100 miliónů Kč při přijetí nebo odeslání zboží Intrastatu, musí vykazovat všechny předepsané údaje.

Asimilační i specifický práh se určuje zvlášť pro přijetí a zvlášť pro odeslání zboží Intrastatu. Při překročení pouze jednoho z nich se určené povinnosti, např. vykazovat všechny údaje, vztahují pouze k němu.

Za měsíc, ve kterém zpravodajská jednotka neprovede žádnou transakci, ale jinak povinnost vykazování údajů pro Intrastat má, je povinna předat příslušnému

celnímu orgánu negativní hlášení, a to i za každý další měsíc až do případného ukončení její vykazovací povinnosti.[10, 13]

Zavedení systému Intrastatu si vyžádalo mnohé náklady. Jsou to především náklady na zavedení potřebného software a zaškolení pracovníků, kteří údaje pro Intrastat deklarují. Nebylo nutné zaměstnávat nové pracovníky. Jak již bylo uvedeno v kapitole Clo, mnoho pracovníků by přišlo o práci. Jelikož jsou si však oba systémy podobné – celní problematika a vykazování údajů pro Intrastat, část dřívějších celních deklarantů zde zůstala, pouze byla převedena na jinou, avšak podobnou práci.

3.4 Stručné shrnutí změn v materiálovém toku v Continental Teves Czech Republic, s. r. o. po vstupu České republiky do Evropské unie

Hlavní část třetí kapitoly měla podat detailní popis vnějšího materiálového toku firmy CT. Z důvodů uvedených na začátku kapitoly (viz část Rozdělení materiálového toku) byla zaměřena pozornost hlavně na vstupní tok materiálu. Samozřejmě i výstupní tok materiálu má své specifické rysy, ale v základu se podobá vstupnímu materiálovému toku. Na vstupním materiálovém toku je však lépe vidět, jaké změny přinesl vstup České republiky do EU.

Veškeré změny, které vstup do EU přinesl, se dají pro přehlednost rozdělit do dvou skupin:

- fyzické změny v oběhu materiálu,
- změny v administrativním rámci oběhu materiálu.

Jak již bylo zdůvodněno výše, vstup do EU nepřinesl v CT žádné podstatné fyzické změny v materiálovém toku. Fyzickou změnou v toku materiálu je zde rozuměno například:

- změna distribučních cest a distribučních prostředků,
- změna dodavatelů/odběratelů,
- změna objemu nakupovaného materiálu a prodáváných výrobků,
- změna ve výši zásob,
- změna ve frekvenci objednávek,...

Se vstupem do EU byly spojeny hlavně změny, které nastaly během procesu přizpůsobování české legislativy jednotné legislativě EU. Na základě evropských směrnic a nařízení musela Česká republika aplikovat do svého právního systému spoustu novinek. Vstupem do EU však proces harmonizace českého práva s právem evropským zdaleka neskončil. Byly provedeny takové změny, bez kterých by se Česká republika nemohla zapojit do jednotného vnitřního trhu. To hlavní tedy má ČR za sebou a nyní se již budou pravidla pouze „dolaďovat“.

Tato diplomová práce charakterizuje, jak již bylo uvedeno, základní změny ve vstupním materiálovém toku firmy CT, které nastaly během procesu harmonizace. Nyní je však třeba připomenout, že ode dne vstupu České republiky do EU uplynula velice krátká doba. Nejdůležitější zákony, které bylo nutné měnit, upravovat či novelizovat pro splnění vstupních podmínek, již byly ve svém základu přijaty. Na druhou stranu však bylo na vše velice málo času, proto se ještě spousta detailů bude upravovat, dá se říci „za pochodu“. Proto ještě není v žádném případě možné zachytit konkrétní podobu dopadů jednotlivých změn, které vstup do EU přinesl. K tomuto tvrzení ještě napomáhá skutečnost, že české podniky mají stále spoustu práce se splněním všech nových podmínek, proto nejsou schopny posoudit, co vše jim vstup do EU přinesl. Nakonec musíme ještě zmínit, že logistika je činnost, která se snaží vždy a všude hledat tu nejlepší cestu, jak řídit své jednotlivé procesy. Proto ani z tohoto důvodu nelze konstatovat, že s postupem času nebude podoba materiálového toku v CT vypadat úplně jinak, než je popsána v této práci.

Jednotlivé dílčí části materiálového toku před a po vstupu ČR do EU byly v této části podrobně popsány, nyní je budeme (již pouze v základu) znovu charakterizovat:

- **TRANSPORT** – Zde nebylo nutné nijak zásadně měnit podmínky dopravců a speditérů. Již před vstupem splňovali většinu podmínek EU. Pokud nebereme podmínky přístupu na trh – změnil se systém udělování licencí k provozování dopravy, nemusely se čeští dopravci nijak moc přizpůsobovat. Z toho vyplývá, že ceny za přepravu se nezměnily. Jsou i nadále smluvní, liší se případ od případu. Na transportní systémy CT tedy vstup do EU neměl žádný zásadní vliv. Náklady se nezvýšily ani neklesly.
- **KONSIGNACE** – Vedení konsignačního skladu má v kompetenci logistický partner CT– firma M. Preymesser logistika, s. r. o.. Proces konsignace se po vstupu nezměnil. Systém přijímání, uskladňování, kontrolu a přípravu zboží do výroby zůstal stejný, jako tomu bylo i před vstupem do EU. Ani zde se tedy, stejně jako v transportu, náklady nezvýšily ani nesnížily.
- **CLO** – Celní problematika je oproti předchozím bodům poněkud složitější. Na většinu vstupního materiálu již clo neexistuje díky jednotnému vnitřnímu trhu. Většina dodavatelů CT je totiž také ze zemí EU. Celní procedura vyžadovala velké množství nákladů – celní poplatky na hranicích, administrativa spojená s celní deklarací, poplatky za bankovní záruku. Aniž tyto poplatky zmizely úplně, naprostá většina z nich (cca 80%) odpadla. Znamená to, že se vstupem do EU ušetří firma CT podstatnou část těchto nákladů právě díky omezenému počtu případů, kdy se clo vyřizuje (obchod s firmami z nečlenských států EU).
- **DPH** – Zde ode dne vstupu existuje nová povinnost. Je to čtvrtletní vykazování – tzv. souhrnné hlášení. Se zavedením tohoto systému vykazování daně jsou spojeny i nové náklady: Jsou to náklady na zaškolení pracovníků a zavedení celého systému. Běžné – měsíční vykazování DPH funguje na stejném principu jako před vstupem do EU. Je tu pouze změna

v tom, že DPH při obchodu se zahraničím se již nevyměřuje při celním řízení, jako tomu bylo dříve. Nyní je svou daňovou povinností povinen každý plátce vyměřit sám osobně. I nadále platí pravidlo, že daň se platí v zemi určení – tam, kde sídlí odběratel. V případě firmy CT to probíhá tím způsobem, že na vstupu je daň pouze vyměřena a přiznána. CT však není koncovým uživatelem nakupovaného zboží – po úpravě (výrobním procesu) je nadále prodá. Jelikož všichni odběratelé CT jsou plátcí DPH, fakturuje jim CT za své výrobky cenu bez DPH. Ve stejném daňovém přiznání, ve kterém byla daň přiznána, je zároveň uplatněn odpočet daně, pokud na něj vznikl nárok. Daň na vstupu tedy ani není fyzicky zaplacená. Výběr daně při dovozu je tedy v praxi pouhou účetní operací, což přináší úspory nákladů. V zásadě se to i nadále podobá systému aktivního zušlechťovacího styku.

- INTRASTAT – Intrastat je pro CT, stejně jako pro všechny ostatní firmy v ČR zcela novou povinností. V zásadě se vykazování údajů do tohoto systému velice podobá zjednodušené celní deklaraci. Proto, jak již bylo uvedeno, vykonávají tuto práci zčásti dřívější celní deklaranti. Tím se CT vyhnul propouštění přebytečných celních deklarantů a nákladům na hledání nových zaměstnanců pro vedení Intrastatu. Se zavedením tohoto systému byly spojeny náklady na nový software a školení pracovníků.

Závěr

Závěrem této diplomové práce lze konstatovat, že po vstupu ČR do EU se nezměnil celý systém vnějšího materiálového toku. Změny nastaly pouze z důvodů splnění některých nových podmínek, které s sebou vstup přinesl. Z předešlých kapitol je patrné, že některé složky vnějšího materiálového toku nepřinesly žádnou podstatnou změnu v nákladech. Zde jde především o systém transportu a konsignace. Co se týče daně z přidané hodnoty, ani tam se neprojevila žádná razantní změna v nákladových položkách.

Podstatné změny však nastaly v systému celního řízení. Většina celních operací, prováděných firmou CT totiž odpadla. Je to způsobeno skutečností, že naprostá většina dodavatelů je z členských zemí EU. Proto je na obchod s nimi nahlíženo jako na vnitrounijní a neplatí zde žádné celní režimy. To samozřejmě přineslo i značnou úsporu v nákladech (podstatné snížení celních poplatků, snížení výše bankovní záruky a díky tomu i nižší poplatky za záruky, snížení počtu zaměstnanců – konkrétně celních deklarantů.

Na druhou stranu však vstup do EU přinesl i nové povinnosti. V oblasti vnějšího materiálového toku jde o statistické sledování unijního obchodu – systém Intrastat. Zavedení tohoto systému s sebou přineslo i zvýšení nákladů. Je to způsobeno nákupem potřebného softwarového vybavení, zaškolením pracovníků, kteří vykazují údaje do tohoto systému a jejich plat.

Konkrétně ještě nelze přesně vyčíslit, jaké změny v nákladech to pro CT přinese. To vše bude možné vykalkulovat až s odstupem několika měsíců. Finanční analytici CT však již nyní odhadují, že díky vstupu do EU bude realizována úspora nákladů v oblasti cla a ve výši 70%. Pokud bychom brali v úvahu pouze celní systém, úspora v nákladech by byla o něco vyšší (pravděpodobně kolem 90 %). Se systémem celního řízení však úzce souvisí i systém Intrastat. Právě díky zavedení tohoto systému naopak některé náklady vznikly nově. Znamená to tedy, že díky omezení celních procedur náklady rapidně

klesnou, avšak díky zavedení systému Intrastat naopak trochu stoupnou. Ve výsledku by však měla nastat úspora právě ve výši již zmíněných 70 %.

Výše uvedený výčet základních změn (transport, konsignace, clo, DPH, Intrastat) zahrnuje opravdu velice okrajově pouze ty nejzásadnější změny, které v systému vnějšího materiálového toku firmy CT po vstupu do EU vznikly. Z důvodů neustálého pozměňování legislativních podmínek a velice krátkého časového intervalu ode dne vstupu do EU není v zásadě možné popsat tyto změny do úplných detailů. Není ani zcela jisté, zda to bude možné provést například po prvních 2 měsících českého členství v unii.

Nyní z důvodů přehlednosti rozdělíme změny do dvou skupin:

- pozitivní,
- negativní.

Toto rozdělení zde bylo použito kvůli potřebě rozdělit změny (efekty), které nastaly po vstupu ČR do EU. Je totiž nutné rozlišit změny na ty, které firmě CT přinesly úsporu nákladů na jedné straně – změny pozitivní, a na druhé straně změny, které s sebou přinesly nárůst či vznik nových nákladů.

Díky již uvedeným analýzám je zcela patrné, že negativní změny jsou zcela převáženy změnami pozitivními. Samozřejmě musíme na celý systém nahlížet z pohledu logistiky. V této práci byl analyzován především systém vstupního materiálového toku. Lze však konstatovat, že pokud bychom měli analyzovat i výstupní materiálový tok, došli bychom k závěru, že i zde došlo ke stejným změnám.

Shrňme-li ještě naposledy, zda vstup do EU měl vliv na materiálový tok firmy CT, s jistotou můžeme říci, že ano. O tom, jaký vliv měl vstup do EU z ekonomického hlediska víme s jistotou jediné – kladný. Vstup do EU totiž umožnil realizaci úspor v některých nákladových položkách. Zde se tedy naskytuje otázka, jakou konkrétní výši úspor to celé přineslo. Na tuto otázku však nelze

v tuto chvíli odpovědět. Teprve s odstupem času, až se celý systém opět ustálí, budou schopni finanční analytici firmy CT spočítat přesnou výši úspor v nákladech. V té chvíli bude také snadnější zamýšlet se, které činnosti bylo možné provést lépe a které nikoliv.

Seznam použité literatury:

1. DRAHOTSKÝ, L., ŘEZNÍČEK, B.: *Logistika – procesy a jejich řízení*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2004. ISBN 80-7226-521-0
2. ELMAN, J., ŠEMBEROVÁ, K.: *Anglicko – český ekonomický slovník*. 2. vyd. Praha: Victoria Publishing, a. s. ISBN 80-7187-140-0
3. GALOŠÍM, S., KOSTKOVÁ, E.: *DPH při dovozu a vývozu zboží a služeb od roku 1995*. 1. vyd. Praha: Pragoeduca, 1995. ISBN 80-85856-21-2
4. LAMBERT, D. M., STOCK J. R. a ELLRAM L. M.: *Logistika*. 1. vyd. Praha: Computer Press, 2000. ISBN 80-7226-221-1
5. LÍBAL, VL., KUBÁT, J. a dal.: *ABC logistiky v podnikání*. 1. vyd. Praha: Nakladatelství dopravy a turistiky. 1994. ISBN 80-85884-11-9
6. NOVÁK, R.: *Mezinárodní kamionová doprava*. 1. vyd. Praha: Codex Bohemia, s. r. o. 1998. ISBN 80-85963-53-1
7. ŽEMLIČKA, L.: *Celní zákon a předpisy související v praxi*. 2. vyd. Olomouc: ANAG, 2002. ISBN 80-7263-136-5
8. *CS Cargo - Logistika v praxi (propagační materiály o firmě)*. 1. vyd. Jičín: CS Cargo, s. r. o. 2003
9. *Silniční dopravci po vstupu do EU*. 1. vyd. Praha: Česmad Bohemia, 2004
10. *Intrastat – CZ (příručka pro vykazování údajů)*, 1. vyd. Praha: Český statistický úřad Ministerstvo financí – Generální ředitelství cel, 2004
11. *Ekonom – týdeník*. 2001 – 2004. Praha: Economia, a. s. ISSN 1210-0714

12. *Hospodářské noviny*. 2003 – 2004. Praha: Economia, a. s. ISSN 0862-9587
13. *Logistika – měsíčník Hospodářských novin*. 1999 – 2004. Praha: Economia, a. s. ISSN 1211-0957
14. *Interní materiály firmy*. Jičín: Continental Teves Czech Republic, s. r. o. 2003
15. <http://business.center.cz>. 25. 3. 2004
16. <http://www.conti-online.com>. 10. 5. 2004
17. <http://cs.mfcr.cz>. 24. 3. 2004
18. <http://www.euroskop.cz>. 20. 3. 2004